



Uio • Universitetet i Oslo

En skipsfart med grønn og stø kurs

Myter eller realiteter i møte med grønn omstilling?

Hanne Røksund Johannessen

Masteroppgave i Organisasjon, ledelse og arbeid

Institutt for sosiologi og samfunnsgeografi

Det samfunnsvitenskapelige fakultet

UNIVERSITETET I OSLO

Vår 2021

En skipsfart med grønn og stø kurs

Myter eller realiteter i møte med grønn omstilling?

©Hanne Røksund Johannessen

2021

En skipsfart med grønn og stø kurs: Myter eller realiteter i møte med grønn omstilling?

Hanne Røksund Johannessen

<https://www.duo.uio.no/>

Sammendrag

Denne oppgaven undersøker hvordan klima og miljø har skapt nye realiteter for selskaper som har sin virksomhet innenfor skipsfarten. Skipsfarten står ovenfor en grønn omstilling, ved målsetninger om nullslipp innenfor næringen i løpet av de neste 30 årene. For skipsfarten er ikke 2050 en fjern fremtid: de skipene som skal seile i 2050, er på tegnebrettet i dag. Selv om målsetningene er klare, er derimot veien dit uklar, usikker og omstridt. Formålet med oppgaven er å male et bilde av hvordan maritime selskaper forholder seg til klima- og miljøspørsmålet, gjennom å indentifisere hva som begrunner og motiverer selskapers responser i møte med klima og miljø. Følgelig er oppgavens overordnede problemstilling «Hva driver maritime selskaper mot grønnere virksomhet?». Denne besvares nærmere gjennom tre forskningsspørsmål:

1. Hvordan forholder maritime selskaper seg til klima- og miljøspørsmålet? Hensikten her er å gi rike beskrivelser av hvordan selskapene forstår sin egen rolle i dette møtet.
2. Hva driver, overordnet sett, det grønne skiftet innenfor skipsfarten? Hensikten her å fange de overordnede representasjonene av klima- og miljøsaken som gjør seg gjeldende i feltet, og i lys av dette svare på hva som driver omstillingen i feltet.
3. Hva kan sies om baksiden av de ulike forståelsene og representasjonene? Hensikten her er å problematisere konsekvensene eller bieffektene av ulike fremstillinger.

Logikkbristene kan ha konsekvenser for klima og miljø, men også for selskapene selv.

Det teoretiske rammeverket i oppgaven er ny-institusjonell teori. Perspektivet er hensiktsmessig da det gir nyttige begreper for å beskrive og forklare hvordan omgivelsene påvirker organisasjoner. Ifølge institusjonell teori må organisasjoner imøtekomme samfunnskrav for å bli ansett som legitime, og opprettholdelse av organisasjoners legitimitet er nødvendig for deres overlevelse. I oppgaven legges Suchmans legitimitetskategorier til grunn for den empiriske analysen og representasjonen av funnene, herunder kognitiv, moralsk og pragmatisk legitimitet. Institusjonelle logikker brukes i oppgaven for å se enkeltaktørers handlinger i lys av strukturelle føringer. Etter hvert som klima og miljø gradvis institusjonaliseres i samfunnet, påvirker dette hvordan organisasjonene rasjonaliserer sine holdninger og handlinger i møte med klima og miljø. Logikkene får frem hvordan disse ulike meningssystemene manifesteres seg i beslutninger og handlinger på organisasjonsnivå, og vil samtidig gjøre det mulig å si noe om hvilke representasjoner som gjør seg gjeldende i det maritime feltet generelt. Oppgaven utfordrer også omdømmehåndtering som tilstrekkelig forklaring på klima og miljøhandlinger innenfor skipsfarten.

Metoden for å svare på oppgavens problemstilling er kvalitative dybdeintervjuer med syv aktører innenfor maritim næring. Selskapene er valgt ut på bakgrunn av deres «miljøprofil», det vil si at de alle har satset på klima- og miljøvennlige tiltak.

Oppgaven viser at kognitiv legitimitet oppnås gjennom symbolikk og formell forankring, slik som jobbtitler, avdelinger og sertifikater. Det er særlig såkalte «myke reguleringer» knyttet til klima og miljø som gjør seg fremtredende. Moralsk legitimitet oppnås ved å ta ansvar for selskapets miljøpåvirkning, og synliggjøre ansvaret gjennom konkrete forpliktelser og handlinger. Pragmatisk legitimitet oppnås gjennom å være innovative og fremme hvordan klima og miljø kan bli en forretningsmulighet på sikt. Avslutningsvis i oppgaven diskuteres hvordan legitimitetslogikkene samspiller, men også hvordan de står i konflikt.

Forord

Drivet til å skrive denne oppgaven krystalliserte seg etter en samtale jeg hadde med min bror i juletider. I motsetning til meg som har en grunnholdning om at ting aldri er slik det ser ut, er min bror en hardnakket økonom av motsatt oppfatning.

Meg: Så hva skal til for å få til et grønt skifte, tror du?

Min bror: Økonomiske insentiver og reguleringer, that's it. Det må lønne seg.

Meg: Omstillingen drives av ytre motivasjonsfaktorer med andre ord? Markedskrefter? Gulrot og pisk? Det må da være *noe mer* her?

Min bror: Nei, så enkelt er det.

Det grønne spørsmålet kan det umulig ha en så enkel tilnærming. Med dette bestemte jeg meg for å finne ut hva som motiverer maritime selskaper til å drive grønnere forretning, i håp om at dette kan fortelle noe om hva som driver et grønt skifte i skipsfarten generelt. Skipsfarten ble en naturlig case da jeg selv er vokst opp på en øy, og min far er kaptein. Fra stuevinduet vårt på Vestlandet ser man saktegående skip i alle former og fasonger, til alle døgnets tider. Skipsfarten er en viktig næring hos oss, og det er en stolt næring. Jeg føler meg heldig som har fått satt av et semester til å utforske denne spennende verden. Takk til alle informanter satte av tid til å dele av sin innsikt, denne oppgaven ville ikke ha vært mulig uten dere.

Jeg vil også takke to personer som har hjulpet meg tonnevis gjennom semesteret. Lars Erik Kjekshus, takk for dine lynkjappe epostsvar, konkrete råd og oppmuntrende ord. Tanketåken lettet alltid etter våre veiledningstimer, og jeg gikk alltid ut med forfrisket mot og optimisme. Jeg har satt veldig pris på ha deg som veileder, så takk for det!

Avslutningsvis vil jeg takke Thea. Det har vært en sann fryd å være i masterbobla med deg. Alle fredagene på espressohouse, samtalene til alle døgnets tider, og treningsøktene for å blåse ut frustrasjon - det var det beste med det hele. Du minnet meg alltid på hvor viktig arbeidet vårt var, og din brennende iver for academia har smittet over på meg. Det som kunne ha blitt et trått koronasemester, ble noen fantastiske måneder som jeg vil se tilbake på med et smil. Det hele kan oppsummeres med en setning: «It's not about the destination, it's about the journey».

Oslo, 27 mai 2021

Innholdsfortegnelse

1. Innledning	1
1.1 Problemstilling og forskningsspørsmål	2
1.2 Introduksjon til feltet	2
2. Teori	5
2.1 Hva kjennetegner institusjonell teori?	5
2.2 Hvordan håndterer organisasjoner press fra omgivelsene?	6
2.2.1 Forsvare kjernevirksomhet gjennom løskobling	7
2.2.2 Lokal oversettelse av oppskrifter	8
2.2.3 Strategisk signalisering	8
2.3 Institusjonelle logikker	10
2.4 Legitimitet	12
2.5 Operasjonalisering av teori	13
3. Metode og forskningsdesign	16
3.1 Fremgangsmåte for innsamling av data	16
3.1.1 Kvalitative intervjuer	16
3.1.2 Utvalg	16
3.1.3 Semistrukturert dybdeintervju	20
3.2 Koding	21
3.3 Hvordan analysere og utlede kunnskap fra funnene?	24
3.3.1 Ontologiske betraktninger	24
3.3.2 Epistemonologiske betraktninger	25
3.3.3 Normative tolkningsmomenter	27
4. Analyse Tre ulike legitimitetslogikker i møte med klimautfordringene	29
4.1 Kognitiv legitimitet	30
4.1.1 Institusjonalisering av klima og miljø	30
4.1.2 Hvilken betydning får rasjonalisering av klima og miljø for selskapene?	33
4.1.3 Kritisk innvending til kognitiv legitimitet	35
4.1.4 Avsluttende betraktninger	38
4.2 Moralsk legitimitet	40
4.2.1 Grønn omstilling som det moralsk riktige å gjøre	40
4.2.2 Hvorfor er logikken fremtredende?	41
4.2.3 Baksiden av moralsk legitimitet	43
4.2.4 Avsluttende betraktninger	45
4.3 Pragmatisk legitimitet	47
4.3.1 Grønn omstilling som forretningsstrategi	47

4.3.2 Hvorfor er logikken fremtredende?	48
4.3.3 Ulempene ved konkurransedyktighet	50
4.3.4 Avsluttende betraktninger	51
5. Diskusjon Legitimitetslogikkene i samspill	52
5.2 Ulike retter til ulike anledninger	52
5.2 Ingen mat uten drikke	53
5.3 Forrett, hovedrett, dessert	53
5.4 Noen ingredienser forsterker smaken	54
5.5 Noen ingredienser nedtoner smaken	55
6. Avslutning	57
6.1 Oppsummering	57
6.2 Konklusjon	58
6.3 Videre forskning	60
Referanseliste	61
VEDLEGG 1: Intervjuguide selskap	64
VEDLEGG 2: Intervjuguide forbund/interesseorganisasjon	66
VEDLEGG 3: Informasjonsskriv til informanter (engelsk)	68
VEDLEGG 4: Godkjenning av Norsk senter for forskningsdata (NSD)	71
<i>Figur 1</i>	<i>3</i>
<i>Figur 2</i>	<i>6</i>
<i>Figur 3</i>	<i>15</i>
<i>Figur 4</i>	<i>18</i>
<i>Figur 5</i>	<i>21</i>
<i>Figur 6</i>	<i>29</i>
<i>Figur 7</i>	<i>31</i>

1. Innledning

Klima- og miljøutfordringene har skapt nye realiteter for organisasjoner innenfor norsk skipsfart. I dag står sektoren ovenfor ambisiøse mål om å halvere sine totale utslipp i løpet av de neste ti-årene¹, og være helt klimanøytral innen 2050² (IMO). Dette gjøres for å bremse næringens effekt på den globale oppvarmingen, henholdsvis til 1,5 grader i tråd med Parisavtalen. I motsetning til andre næringer er ikke 2050 en fjern horisont, fordi de avgjørelser som tas i dag vil avgjøre om man i det hele tatt når de målsetningene som seiler foran. Noe av grunnen til at omstillingen haster i næringen er at skip har en levetid på 25-30 år, som betyr at de skipene som skal seile i 2050 er på tegnebrettet i dag.

I lys av poengene overfor er det kanskje ikke overraskende at selskaper innen skipsfarten er opptatt av hvordan klima og miljø vil endre deres konkurransegrunnlag, og prege deres bransje som helhet. Innenriks skipsfart ligger ifølge Ernst & Young sin næringslivsanalyse helt fremst når det gjelder tempo på grønn omstilling, sammenlignet med 11 bransjer i det norske næringslivet (2019)³. I denne forbindelse med det høye aktivitetsnivået som ses innenfor skipsfarten, er maritime selskapers møte med klima og miljø en interessant case for organisasjonsteorien. Hvordan skal man forstå maritime organisasjoner i lys av dette endrede bildet? Hvordan har det seg at hensynet til klima og miljø har gått fra å være en «nisje» til å bli allestedsnærværende? Hva er grunnene til at selskapene handler slik de gjør?

Utfordringen for oss organisasjonsvitere er hvordan vi skal fange opp og fremstille det endrede bildet teoretisk. De siste 20 årene har mye av den teoretiske diskusjonen rundt klimas påvirkning på organisasjoner blitt behandlet av omdømmelitteraturen. Omdømmelitteraturen fremhever viktigheten av omgivelsenes anerkjennelse av organisasjonen, og forstår organisasjoners grønne aktivitet som en form for strategisk inntrykkstyring. Følgelig blir grønn markedsføring og miljøvennlige medieoppslag ulike former for *omdømmehåndtering*. Dette har ført til en omdømmedebatt om hvordan organisasjoner «grønnvasker» og «windowdresser» seg for å seremonielt imøtekomme kravene knyttet bærekraftighet– uten at dette fører til noen substansiell endring i organisasjonen.

¹ Halvert sine utslipp innen 2030, sammenlignet med 2008.

² Sammenlignet med 2008.

³ Skipsfart og finans har høyest omstillingstempo. Undersøkelsen kartlegger tekniske-, operasjonelle og drivstoffstiltak, samt tiltak innen strategi og forankring.

Selv om jeg ikke vil avfeie at dette gjøres også i dag, vil jeg i oppgaven argumentere for at ved å se organisasjoners miljø- og klimarettet aktivitet som primært kommunikativ og omdømmerettet, fanger man bare én del av det større bildet. Det selskapene gjør for å hankses med klimakrav kan bare i en begrenset grad forklares utfra antagelsen om at selskaper primært søker å håndtere sitt omdømme. Oppgaven har følgelig til hensikt å utvide perspektivet for å fange opp hva som karakteriserer og legitimerer maritime selskapers tilnærming til klima og miljø.

Gjennom dybdeintervju med 7 aktører innenfor det maritime feltet, løfter jeg fokuset fra enkeltorganisasjoner, til dynamikker i feltet for øvrig. Slik vil jeg kartlegge delte meninger og representasjoner av klimasaken som er gjeldende i feltet, og hvilken betydning de får for selskapene. Dataen vil bli utforsket gjennom institusjonelle linser, som vektlegger omgivelsenes påvirkning på organisasjoner. Kapittel 2 behandler teorien som vil bli brukt i analysen, med hovedvekt på legitimitet. I kapittel 3 vil jeg vise hvordan jeg har gått frem for å gjennomføre forskningen og diskutere hensynene og utfallene ved de metodiske valgene som ble tatt i prosessen. I kapittel 4 vil jeg analysere tre ulike måter maritime selskaper tilnærmer seg klima og miljø. I kapittel 5 diskuteres forholdet mellom disse forståelsene. Kapittel 6 oppsummerer og konkluderer oppgaven.

1.1 Problemstilling og forskningsspørsmål

Oppgavens problemstilling er følgende: *Hva driver maritime selskaper mot grønnere virksomhet?* Denne vil jeg besvare ved å utforske tre underordnede forskningsspørsmål:

1. Hvordan forholder maritime selskaper seg til klima- og miljøspørsmålet? Hensikten her er å gi rike beskrivelser av hvordan selskapene forstår sin egen rolle i dette møtet.
2. Hva driver, overordnet sett, det grønne skiftet innenfor skipsfarten? Hensikten her å fange de overordnede representasjonene av klima- og miljøsakene som gjør seg gjeldende i feltet, og i lys av dette svare på hva som driver omstillingen i feltet.
3. Hva kan sies om baksiden av de ulike forståelsene og representasjonene? Hensikten her er å problematisere konsekvensene eller bieffektene av ulike fremstillinger.

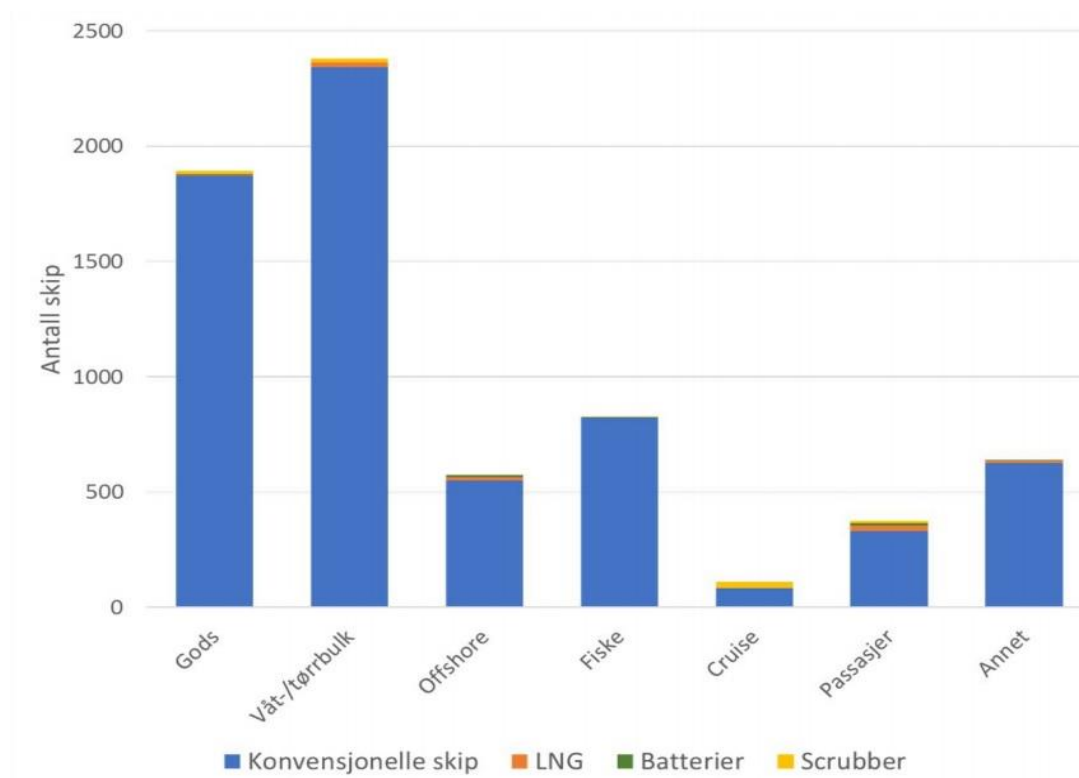
Logikkbristene kan ha konsekvenser for klima og miljø, men også for selskapene selv.

1.2 Introduksjon til feltet

I denne delen vil jeg kort presentere skipsfarten, og hovedtrekkene ved energiomstillingen som sektoren står ovenfor. Den maritime næringen består av rederier, verft, og utstyr- og tjenesteleverandører. Omtrent 90 000 mennesker arbeider innenfor næringen, og i 2018 var

verdiskapningen på 140 milliarder kroner (Nærings-og fiskeridepartementet, 2018). Det er rederiene som står for største delen av verdiskapningen, og omtales ofte som kjernen i klyngen av maritime organisasjoner. Næringen er viktig i norsk økonomi, og anses for å være svært robust. På tross av at Norge er et høykostland, bygges det fortsatt skip på verft langs norskekysten. Dette gjør at vi kan si at den maritime klyngen er komplett, det vil si at alle deler av næringskjeden finnes innenriks.

Sektoren står foran en energiomstilling fra fossile brennstoff til miljøvennlige løsninger. Dette gjelder ikke bare norsk skipsfart, men inngår i den globale utviklingen på området. FNs sjøfartsorganisasjon (IMO) tydeliggjorde realiteten i omstillingen da de i 2018 fastslo at klimagassutslippene fra internasjonale skipsfart skal halveres innen 2050 (IMO). Dette skaper politisk interesse, da utvikling av både kompetanse og miljøvennlig teknologi her hjemme, kan styrke den maritime næringens konkurransefortrinn også i internasjonale sammenhenger.



Figur 1: Teknologistatus i norske farvann (DNV-GL, 2019, s. 37)

Som kan utledes av figuren over, er den norske maritime næringen i startfasen av en omstilling fra fossile brennstoff til bærekraftige løsninger. Konvensjonelle skip forstås som alle skip uten grønn teknologi, som hovedregel er dette vanlig dieselmotor. Grønne løsninger inkluderer batteridrift, ammoniakk, flytende naturgass (LNG), hydrogen og utvikling autonome skip. LNG er drivstoff som karakteriseres som lavutslipp av klimagasser (under 40

% utslipp sammenlignet med konvensjonell teknologi), mens helbatteridrift og hydrogen er såkalte nullutslippsløsninger. Som kan ses i figurene, går omstillingen i ulikt tempo avhengig av hvilke segment det er snakk om. Når det gjelder elektrifisering er ferge- og hurtigbåt og offshore lengst fremme, som knyttes til kortere rutedistanser og lademuligheter.

Det er fort å tenke at omstilling bare gjelder omlegging til miljøvennlig drivstoff, men bildet er mer komplekse enn som så. For eksempel har det liten betydning at ferger er batteridrevne, dersom det ikke finnes infrastruktur i form av ladestasjon i havna. Årsaken til at omstillingen ikke skjer over natta, henger også særlig sammen med avhengighet av fossile brennstoff på tvers av sektorer, såkalt karboninnlåsning (Markard, Raven & Truffer, 2012, s. 955; Unruh, 2000). Dette vil si at etablerte teknologier er blitt innvevd i samfunnsstrukturer over lang tid, og forankret i alt fra forbrukeradferd, komplementær teknologi, forretningsmodeller, til institusjonelle strukturer. Dette gjør at skipsfarten ikke kan forstås isolert fra øvrige tendenser og utviklingslinjer i samfunnet.

2. Teori

Den teoretiske innfallsvinkelen i denne oppgaven er institusjonell teori. I dette kapittelet vil jeg vise hvordan institusjonell teori gir en solid og interessant forståelse til studie av skipsfartens møte med klimasaken. I kapittelet presenteres grunnleggende antagelser innenfor institusjonell teori, med særlig vekt på legitimitet som organisasjonens hjørnestein.

2.1 Hva kjennetegner institusjonell teori?

Institusjonell teori hevder at organisasjonen ikke kan undersøkes isolert sett, men må forstås i lys av sine omgivelser. Det institusjonelle perspektivet bryter med forståelsen av organisasjoner som lukkede systemer som opererer uavhengige av omverdenen. Når organisasjoner forstås som *åpne* er det ikke lenger åpenbart hvor organisasjonen slutter og hvor omgivelsene begynner. Institusjonell teori fikk fotfeste på midten av 70-tallet, hvor fokuset for alvor ble rettet mot organisasjoners ytre miljø (Scott, 1991, s. 165). Tidligere forstod man organisasjonens effektivitet som et resultat av tilgang på ressurser og teknologi, hvor organisasjonens primære formål var å øke kvantitet og forbedre kvalitet i sine produkter eller tjenester. Institusjonell teori hevder derimot at det er ikke først og fremst organisasjonens effektive drift som forklarer prestasjon, men hvorvidt organisasjonen evner å tilpasse seg kulturelle og normative krefter som stadig er i endring. Organisasjonens overlevelse er altså ikke primært et ressursproblem, men et spørsmål om evne til å tilpasse seg omgivelsene. Institusjonell teori hevder videre at organisasjonen drives av sosial rettferdiggjørelse, det vil si at de kan redegjøre for et sannsynlig og meningsfullt motiv bak sine handlinger (Dacin, Oliver & Roy, 2007, s. 171). Institusjonell teori legger til grunn at organisasjoner bestreber *legitimitet*, og uten dette vil ikke organisasjoner overleve over tid.

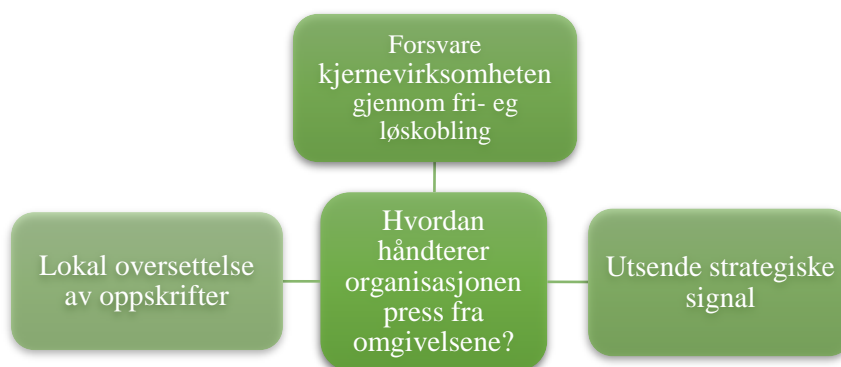
Omgivelsene, som her forstås som sosiale og institusjonaliserte krefter, påvirker organisasjoner. Organisasjoner tar inn over seg omgivelsenes kulturelle trekk, ideologi, lover osv. Institusjoner er normer og regler som forplikter organisasjoner til å handle på bestemte måter (Meyer, 2017, s. 834). Institusjonell teori hevder at organisasjoner som underlagt de samme regulative, normative og kognitive forventningene, vil bli likere og likere med tiden (Scott, 2008). Dette kalles isomorfisme (DiMaggio & Powell 1993; Meyer og Rowan 1977). Organisasjoner blir ytre sett likere fordi de tilpasser seg de samme kulturelle mytene og symbolene i sitt institusjonelle miljø. Tanken er at organisasjoner er tilbøyelige til å handle i tråd med institusjonelle krefter, fordi slik konformitet vil gi dem den legitimiteten de trenger. Kritikken mot institusjonelle teori har påpekt at perspektivet ikke i tilstrekkelig grad fanger opp hva som gjør organisasjoner som er underlagt like institusjonelle prosesser, *ikke* oppfører

seg likt. Nyere bidrag innenfor retningen har derimot tatt inn over seg ikke-konformitet og annerledeshet, og vektlegger i større grad endringsprosesser, dynamikk og enkeltaktører.

2.2 Hvordan håndterer organisasjoner press fra omgivelsene?

I organisasjonens omgivelser finnes et mangfold av krav. I en modernisert og globalisert verden må organisasjoner i økende grad ta stilling til omgivelsenes forventinger. I tråd med institusjonelt perspektiv er organisasjonens struktur og praksis er bare god dersom den er «riktig» i lys av samfunnet og samtiden. Det institusjonelle perspektivet viser at det å *fremstå* som en rasjonell og moderne aktør, kan være vel så viktig for organisasjoner som faktisk handling og prestasjon. Institusjonell teori tilbyr dermed en interessant innfallsvinkel i møte med klimasaken da det viser hvordan «å gjøre ting riktig», ofte vil være viktigere enn «å gjøre de riktige tingene». Satt på spissen: “People and organizations may put more effort into being actors than into acting” (Meyer, 2017, s. 845).

Det legges til grunn at organisasjonen til enhver tid står ovenfor ulike forventinger fra sitt indre og ytre miljø, som gjør at den må finne ulike måter å leve med disse på. Under vil jeg utforske tre måter moderne organisasjoner håndterer spenninger mellom sitt indre og ytre miljø. Den første er løskobling som en måte å forsvare organisasjonens kjernevirksomhet, den andre er adopsjon eller inkorporering av moderne oppskrifter, og den tredje er strategisk signalisering til omgivelsene. Modellen under har til hensikt å illustrere organisasjoners responser.



Figur 2: Organisasjonens håndtering av press fra omgivelsene

2.2.1 Forsvare kjernevirksomhet gjennom løskobling

Institusjonell teori hevder at etter hvert som omgivelsene blir mer komplekse og «kravstore» ovenfor organisasjonen, må organisasjonen finne en måte å imøtekomme kravene, uten at dette går på bekostningen av organisasjonens hovedanliggende, som er selve driften.

Løsningen, som først ble adressert av Meyer og Rowan, er å skille organisasjonens teknisk-operative aktivitet, fra organisasjonens formelle struktur. Til en viss grad handler dette om å imøtekomme og mestre fragmenterte omgivelser. En måte å gjøre det på er å bygge opp strukturelle enheter som matcher ulike typer omgivelser, og som er løst koplet internt i organisasjonen. Slik blir organisasjonen en sammensetning av mer eller mindre uavhengige deler. Dette kalles dekobling (evt. frikobling) når dette skjer i så stor grad at delene så å si har ingenting med hverandre å gjøre, og når linken finnes men er svak kalles det løskobling.

Forløperen til løskobling er at organisasjoners omgivelser institusjonaliseres, det vil si at det dannes sosialt aksepterte konvensjoner for hva som er «riktig» organisering.

Institusjonalisering skjer når produkter, teknikker, prosedyrer og praksiser «forsteines» og blir tatt for gitt over tid. Når noe først er institusjonalisert, lever det videre som en «myte» eller «oppskrift» om hvordan noe er og bør være (Meyer & Rowan, 1977): «Institutionalization involve the process by which social processes, obligation, or actualities come to take on a rulelike status in social thought and action” (Meyer & Rowan, 1977, s. 341).

Meyer og Rowans hovedpoeng er at organisasjonens *formelle struktur* først og fremst skal vinne og opprettholde legitimitet fra omgivelsenes kritiske blikk. Den formelle strukturen skal følgelig gjenspeile utviklingen ellers i samfunnet. I organisasjonens *uformelle struktur* forholder ting seg annerledes. Praksiser som ble seremonielt inngiftet i den formelle strukturen, blir derimot ikke implementert i organisasjonens utøvende kjerne. Således fungerer den formelle struktur som en buffer, slik at organisasjonens kjernevirksomhet kan operere mest mulig skjermet fra omgivelsene. Selskapets kjernevirksomhet viser til organisasjonens tekniske aktivitet, som er koordinert og kontrollert mer eller mindre uavhengig av det institusjonelle miljøet (Meyer & Rowan, 1977, s. 340). «Structures are decoupled from each other and from ongoing activities. In place of coordination, inspection and evaluation, a logic of confidence and good faith is employed”. (Meyer & Rowan, 1977, s. 340). Oppsummert, ved å avskjerme organisasjonens funksjonelle aktiviteter fra omgivelsenes kritiske blikk, hindrer man at ytre krav kommer i veien for organisasjonens kjerneaktivitet.

2.2.2 Lokal oversettelse av oppskrifter

Rasjonaliserte myter viser til mangfoldet av kulturelle føringer, som ofte er flyktige og inkonsistente. Organisasjoner er til enhver tid omgitt av trender og oppskrifter på hvordan de bør organisere seg og fremstå (Røvik, 1998). Ifølge Meyer og Rowan vil organisasjoner inkorporere disse for å bli ansett som nødvendige og ordentlige. Å adoptere oppskrifter gir ikke bare organisasjonen et moderne uttrykk, men det har også betydning for organisasjonens dag-til-dag aktiviteter. Dette er fordi oppskriftene ikke tas inn i sin originale form, men får en lokal oversettelse i organisasjonen.

Meyer og Rowan anvender begrepet seremoni for å forklare hvordan organisasjonen adopterer oppskrifter. Gjennom ulike former for seremonier demonstrer organisasjonene at de evner å kontinuerlig utvikle og fornye seg, og at de er effektive og fornuftige (Røvik, 1998, s. 319). Organisasjoner inntar praksiser seremonielt i sin administrative avdeling, for eksempel HR, ledelsen etc. Løskobling anses som nødvendig for å håndtere mange, flyktige og tidvis overlappende eller inkonsistente oppskrifter (Røvik, 1998, s. 280).

I møte med rasjonaliserte myter vil aktører spørre «Hva betyr dette for oss som organisasjon?». Mytene får da praktiske konsekvenser for organisasjons handlingsrepertoar og identitet (Sahlin & Wedlin, 2008, s. 220-221). Oppskriftene har dermed ikke bare seremoniell betydning, men kan føre til endringer lokalt i organisasjonen når de tas inn og oversettes i praksis. Det interessante her er at det å inkorporere myter, trender og oppskrifter drives av to motsigende behov: på den ene siden behøver organisasjonen å opptre konformt med forventinger og praksiser som gjøres av andre, samtidig som organisasjon må differensiere seg (Sahlin & Wedlin, 2008, s. 223). Dette er blitt kalt ulikehetsparadokset: dess mer unike organisasjoner søker og bli, dess likere blir de.

2.2.3 Strategisk signalisering

Som en forlengelse av diskusjonen ovenfor, må man spørre hvilke konsekvenser det får for organisasjonen at dens legitimitet avhenger i så stor grad av å imøtekomme institusjonelle krav. Brunsson besvarer denne problemstillingen gjennom det han kaller «organisasjons hykleri» (2002), hvor organisasjonen signaliserer tilslutning til ulike normer som finnes i omgivelser gjennom symboler og prat, uten at det har konsekvenser for utførelsen av praktiske aktiviteter. I følge Brunsson er ikke nødvendigvis hykleri noe organisasjonen velger eller ønsker, men blir en nødvendighet for å opprettholde en viss stabilitet og imøtekomme motstridige forventinger.

Et skille i litteraturen kan trekkes hvor man på ene siden forstår løskobling og hykleri som *nødvendig* av hensynet til legitimitet og opprettholdelse av drift, og hvor man på den andre siden ser løskobling og hykleri som *strategisk*. Den strategiske linjen er også debattert innenfor legitimitetsteorien, hvor man spør om og i hvilken grad legitimitet er noe som kan håndteres og manipuleres og dermed fungere som en strategisk ressurs for organisasjonen (Suchman, 1995, s. 577). Den strategiske linjen vektlegger at organisasjoner ikke er passive aktører som simpelthen bukker under for eksternt press - de kan også velge hvordan de skal møte institusjonelle føringer. Organisasjoner er således ikke bare «regelryttere», de er også kreative i sin respons til ytre press.

Litteraturen som hankses med omdømme og omdømmehåndtering, bygger på antagelsen om at organisasjonen til en viss grad har kontroll over hva som signaliseres ut til omverdenen. Det finnes flere teoretiske retninger som vektlegger omdømme, slik som «reputation management», men også andre beslektede retninger som stakeholder teori. Parallelt har det vokst fram en retning innenfor organisasjonslitteraturen som problematiserer omdømmehåndtering. Omdømmehåndtering viser til «den aktive forvaltningen omdømmet» (Røvik, 2007, s. 196), og skiller seg fra omdømme som er et generelt og aggregert inntrykk av organisasjonen.

Relevant for denne oppgaven er litteratur som belyser omdømmehåndtering i forbindelse med økt fokus på klima og miljø. Et konsept som har vokst frem de siste 30 årene, og som også har fått økt oppmerksomhet i academia, er grønnvasking (eng: greenwashing). Forskning på grønnvasking har adressert hvordan organisasjoner håndterer sitt omdømme gjennom å strategisk fremlegge informasjon som setter de i et godt lys, ulike interessenter vil være sensitive for ulike signaler. Ordet grønnvasking har paralleller til hjernevasking og hvitvasking, og viser til hvordan selskap «vasker» sitt omdømme grønnere enn det er.

Grønnvasking, forstått i institusjonelle termer, er følgelig en bevisst kommunikasjonsstrategi som er frikoblet fra organisasjonens faktiske aktivitet (Bowen, 2014, s. 19). «The selective disclosure of positive information about a company's environmental or social performance, without full disclosure of negative information on these dimensions, so as to create an overly positive corporate image» (Lyon & Maxwell, 2011, s. 9). Av definisjonen av grønnvasking kan man utlede fire forhold. For det første er grønnvasking noe som selskaper initierer og gjør, det vil si at det er en selskapsaktivitet. For det andre kommuniserer selskapene informasjon til sine omgivelser. Signal forstås som mer enn bare språklig kommunikasjon, og

inkluderer et bredt spekter av meningsladde handlinger og ikke-verbale displayer (Suchman, 1995, s. 586). For det tredje er denne informasjonen «strategisk», det vil si at selskapene kan være selektive med hva de legger frem og hva de holder tilbake. Et siste forhold er at grønnvasking anses som noe negativt, dvs. at samfunnet overordnet taper, men at selskaper vinner på det.

I institusjonelt perspektiv tolkes ikke omdømmehåndtering uten videre som en måte selskaper unnlater seg ansvar og samtidig fortsetter å øke profitt på bekostning av klima. Derimot blir enhver form for omdømmehåndtering en måte å stabilisere organisasjonen i møte med motstridende krav. Grønnvasking, som en egen form for omdømmehåndtering, kan fort bli forstått som en måte å unnlate å påta seg ansvar for klima og miljø, uttrykt gjennom løgner eller virkelighetsforvringing. Institusjonelt perspektiv nyanserer en slik påstand.

Organisasjonshykleri blir en nødvendig – snarere enn ønskelig, løsning for å leve med spenninger i miljøet. Løskobling og omdømmehåndtering *muliggjør* at organisasjonen kan operere på tross av konflikter i sitt miljø.

2.3 Institusjonelle logikker

Institusjonelle logikker er et romslig metateoretisk perspektiv som fanger samspillet mellom individ, organisasjon, felt og samfunn. Før jeg går nærmere inn på hva som forstås med institusjonelle logikker, er det nødvendig å presisere hva som menes med *felt*. Felt er et konsept innen institusjonell analyse, som blant annet viser til det nettverket og institusjonelle miljøet som organisasjoner er en del av. Felt omtales, defineres og avgrenses ulikt gitt den konkrete forskningssammenhengen. Hos DiMaggio og Powell består et organisasjonsfelt av organisasjoner som utveksler varer, tjenester, råd og kunnskap med hverandre (1983, s. 148). Dermed vil alle organisasjoner *tilhøre* et felt.

I den såkalte «første bølgen» av ny-institusjonell antok at man at det fantes en dominant logikk innenfor hvert felt (Eriksson-Zetterquist, Kalling, Styhre & Woll, 2014, s. 256).

Freidland og Alford introduserte i 1991 en alternativ forståelse, som Thornton, Lounsbury og Ocasio har videreutviklet, nemlig at det til enhver til opererer *flere* logikker innad i et felt.

Disse logikkene er kollektive meningssystemer basert på bestemte antagelser. I møte med andre logikker vil de inngå i ulike forhold, både i overensstemmelse og konkurranse.

Institusjonelle logikker, oversatt fra engelsk, defineres som: “sosialkonstruerte, historiske mønstre av kulturelle symboler og materielle praksiser, antagelser og verdier, som *gir* individer og organisasjoner *mening* til deres aktivitet, *organiserer* tid og sted og *reproduserer* deres levesett og opplevelser» (Thornton, Ocasio & Lounsbury, 2012, s. 2).

Jeg har kursivert verbene i definisjonen for å fremheve virkningene av institusjonelle logikker, og hvordan de på en og samme tid muliggjør og begrenser handlingsrommet til aktører. Bidraget tilbyr et rikt vokabular for institusjonell analyse, og gir en helhetlig tilnærming på hvordan kollektive rasjonaliteter opprettholdes i et felt. Fordi institusjonelle logikker gjennomsyrrer ulike sosiale sfærer, vil de få ulik uttrykksform avhengig av det konkrete nivået, settingen eller konteksten. I denne oppgaven er institusjonelle logikker en måte å forklare sammenhengen mellom organisasjonen på ett nivå, med samfunnstendenser og institusjoner på et annet nivå. Utfordringen metodisk blir likevel å «fange» institusjonelle logikker i praksis. Videre vil jeg utdype hvordan jeg vil nyttiggjøre logikk-perspektivet i denne oppgaven.

Studier av logikker vektlegger både det materielle og symbolske ved handlinger. Man ser ikke isolert på hvilke aktiviteter som forekommer i organisasjonen, men leter etter mønstre av meningsfylt handling, såkalt *praksis*. Praksis tillegges altså betydelig vekt der hvor logikker skal studeres på organisasjonsnivå, og forstås som relativt etablerte former for *meningsfull* aktivitet (Thornton et al., 2012, s. 129). Det er dette symbolske meningsaspektet ved handlinger som institusjonelle logikker etterstreber å oppdage.

Mønstrene inneholder faste prinsipper som organiserer og guider aktørene i feltet, og gir dermed manifesterbare uttrykk som kan forskes på (Reay & Hinings, 2009, s. 631). I organisasjonsteoretisk sammenheng er institusjonelle logikker interessante nettopp fordi de virker inn på organisasjoner lokalt, og synes i beslutninger, roller og kulturelle uttrykk. Dominerende institusjonelle logikker er mektige i den forstand at de virker inn på handling og beslutninger, ved at de kanaliserer oppmerksomhet og innrammer noen problemstillinger og løsninger, samtidig som andre ties. Kognitive «cues» aktiviseres avhengig av konteksten og situasjonen, som gjør institusjonelle logikker tilgjengelige for individet (Thornton et al., 2012, s. 119). Således har logikken en handlingsdimensjon, hvor ulike situasjoner aktiverer ulike «repertoar» for handling. Et viktig poeng hos Thornton og kollegaer er at logikkene er strukturelt forankret. Handling forstås dermed som dels autonom, del strukturelt betinget.

Perspektivet vektlegger i større grad ulikhet og mangfold, i kontrast til isomorfisme som ellers har fått mye fokus i institusjonell teori (Ocasio, Thornton & Lounsbury, 2017, s. 509).

Logikker ses som historisk betingende, det vil si de utvikler seg og endres over tid (Ocasio et al., 2017, s. 511). Forskning med utgangspunkt i institusjonelle logikker har ulik vinkling, for eksempel longitudinelle studier på utvikling av dominante logikker over flere tiår (Hoffman

2001), eller studier på hvordan meninger og forståelser av bærekraft endres over tid. I analysekapittel 4.1.1 vil jeg utforske hvordan bevisstheten rundt klima og miljø vokste frem innad i skipsfarten, og vil i den forbindelse anvende Ansari, Wijen og Gray (2013) sin institusjonelle logikktilnærming til klimasaken. Bidraget deres forklares nærmere i analysekapittelet.

2.4 Legitimitet

Legitimitet er et grunnleggende begrep i denne oppgaven. Fenomenets mangfoldige karakter gjør det noe utfordrende å få fange det teoretisk. Legitimitet operer ulikt avhengig av konteksten og problemene det er en løsning for (Suchman, 1995, s. 573). Hva er legitimt i lys av klima og miljø er ikke gitt, men et resultat av sosial forståelse. Suchmans definisjon av legitimitet er ofte sitert i litteraturen, og fanger bredden i konseptet: «Legitimacy is a generalized perception or assumption that the actions of an entity are desirable, proper, or appropriate within some socially constructed system of norms, values, beliefs, and definitions» (Suchman, 1995, s. 574). Det finnes mange «sosialt konstruerte system», og som utgjør de institusjonelle referanserammene. Et sikkert tegn på at noe har oppnådd legitimitet er at det blir tatt for gitt, og verken får søkelys eller motstand. Legitimitet forstås som et relasjonelt fenomen, og bygger på en «looking glass self»-forståelse, det vil si organisasjonens oppfattelse av hva miljøet forventer av dem. Perspektivet innbaker dermed sosial evaluering av organisasjonen. Det er imidlertid viktig å bemerke seg at dette ikke er noe organisasjoner nødvendigvis forstår eller er bevisst.

Følgelig blir utfordringen hvordan legitimitet kan forstås på en konkret og handfast måte. Til dette vil jeg benytte Suchmans tre konseptualiseringer av legitimitet, herunder pragmatisk-, moralsk- og kognitiv legitimitet (1995). Rammeverk gjør det mulig å tilnærme seg legitimitet gjennom å se hvordan ulike typer legitimitet vil få frem ulike adferder i organisasjoner, da de støtter opp under og motiverer ulike holdninger og valg. I stor grad vil det dreie seg om hvordan organisasjoner rasjonaliserer, som i praksis vil si å fremskaffe legitime grunner til organisasjonens aktivitet. Legitimitet er ikke bare noe som beveger seg i organisasjonens kulisser. Derimot vil det ha stor nytteverdi, da det er noe organisasjonene kan bruke for å få støtte og sikre sin overlevelse (Meyer & Rowan, 1977, s. 349).

De ulike formene for legitimitet vil sameksistere i organisasjonen i det virkelige liv. Fordi organisasjoner er ulike og de opererer i unike miljø, vil ulike typer legitimitet være nødvendig. *Pragmatisk* legitimitet bygger på en kost-nytte-logikk, hvor man ser til hva som er organisasjonens output eller resultater, og springer ut fra egeninteresse. *Pragmatisk* legitimitet

kan bygges gjennom markedsføring og overbevisende retorikk, hvor man gjennom strategisk kommunikasjon skaper behov hos forbrukere. Spørsmålet man stiller seg ved pragmatisk legitimitet er «Hvilken nytte har organisasjonen?». *Moralsk legitimitet* handler om i hvilken grad organisasjonens aktivitet har verdi utover egen vinning i tråd med regjerende samfunnsnormer. Her ser man ikke til oppnåelser, men hvordan organisasjonens struktur og prosedyre er etisk utformet og etterlevd. Her vil man stille spørsmålet «Gjør organisasjonen det riktige?». *Kognitiv legitimitet* handler om hvordan trekk ved organisasjonen fremstår som nødvendig og uunngåelig, fordi de bygger på kulturelle tatt-for-gittheter. Spørsmålet her blir «Gir det i hele tatt mening at organisasjonen finnes?». Kognitiv legitimitet oppstår som følge av kollektiv oppslutning rundt bestemte virkelighetsforståelser. Pragmatisk og moralsk legitimitet kan oppdages gjennom diskurs, mens kognitiv legitimitet er vanskelig å fange teoretisk. Dess lenger man beveger seg mot kognitiv legitimitet, dess vanskeligere blir det å få øye på og artikulere.

2.5 Operasjonalisering av teori

I dette underkapittelet vil jeg vise hvordan Suchmans idealkategorier av legitimitet kan operasjonaliseres. Hver legitimitetslogikk tenkes å inneholde et sett «byggeklosser», og for forskerens del handler det om å gjenkjenne hvilke byggeklosser som indikerer hvilke logikker (Ocasio et al., 2017, s. 512). Dette kommer til uttrykk gjennom hvordan selskapene rasjonaliserer. Rasjonalisering handler mer eller mindre om legitime grunner til hvorfor organisasjoner gjør som de gjør. Logikkene fanger også hva selskapene motiveres av, og hvordan de rettfærdiggjør sine holdninger og handlinger. Disse logikkene er hensiktsmessige i denne oppgaven nettopp fordi de sier noe om hvordan selskapene forholder seg til klimaspørsmålet. Utgangspunktet for denne oppgaven er at klima og miljø påvirker innholdet i hva som anses som legitimt på det kognitive, moralske og pragmatiske nivået. «Logikkene i aksjon» favner på ene siden av hva som *motiverer* selskapenes handling, og på den andre siden hva som *rettfærdiggjør* handling.

Hva som motiverer selskaper til å drive grønnere virksomhet, kan fortelle noe om hvilken legitimitetslogikk selskapene bruker. En slik forståelse legges til grunn i Bansal og Roths (2000) kvalitative intervjuundersøkelse hvor de undersøkte «why companies go green». De fant frem til tre overordnede motivatorer bak selskapers miljøresponser: legitimitet, sosialt ansvar og konkurransedyktighet. Disse overlapper i stor grad med Suchmans legitimitetskategorier. Hvordan selskapene rettfærdiggjør det å drive grønn virksomhet, kan også fortelle noe om hvilken legitimitetslogikk de anvender. Dette går frem i Love og Kraatz

(2009) undersøkelse om hvordan nedbemanning påvirket selskapsomdømme. De finner tre forklaringer som rettferdiggjør selskapers handlinger: symbolsk konformitet, organisasjonens «karakter» og teknisk effektivitet. Også disse er i overenstemmelse med Suchmans legitimitetskategorier.

Når disse to bidragene sette opp mot hverandre og i lys av Suchmans legitimitetskategorier, kan man utlede noen observasjoner. Det synes for det første å være sammenheng mellom søken etter legitimitet (Bansal og Roth, 2000) og symbolsk konformitet til kulturelle føringer (Love og Kraatz, 2009). Kognitiv legitimitet kan således forstås som organisasjonens «sosiale fitness». DiMaggio og Powell kommer med en interessant påstand, hvor de sier at organisasjoner som drives av institusjonell legitimitet ofte vil være såkalte «late adopters». De ser også institusjonell legitimitet i sammenheng med organisasjoners søken etter politisk makt (DiMaggio & Powell, 1997, s. 147). Dette faller inn under kognitiv legitimitet i denne oppgaven.

Den andre observasjonen er at sosialt ansvar (Bansal og Roth, 2000) er viktig da det forteller noe om organisasjonens karakter. Her tenkes det at organisasjonen har en personlighet og karaktertrekk som kan evalueres som ønskelige og moralske av omgivelsene. Et positivt karakterinntrykk av organisasjonen faller således inn under moralsk legitimitet i denne oppgaven.

Til sist kan man etablere sammenheng mellom organisasjonens konkurransedyktighet (Bansal og Roth, 2000) og teknisk effektivitet (Love og Kraatz (2009)). Her er organisasjonen verken bærer av kulturelle trekk eller moralske egenskaper, men simpelthen en løsning på materielle behov. Hos DiMaggio og Powell vil «early adopters» av innovasjon være drevet av økonomisk prestasjon. Pragmatisk legitimitet er linket til markedskonkurranse, og sier noe om organisasjonens «økonomiske fitness».

Felles for de overordnede er at de betinges av tid og sted, det vil si at de må ses i lys den kulturelle og historiske konteksten. Likheter i disse bidragene forteller at institusjonelle logikker både vil omfatte rasjonalisering og etterrasjonalisering av organisasjoners miljørettede aktivitet. Noe forenklet kan man si at legitimitetslogikkene tilbyr «tre gode grunner» til *hvorfor* selskaper forholder seg til klima- og miljøspørsmålet. Under er idealkategoriene og tilhørende betraktninger oppstilt. Denne vil bli utfylt nærmere i analysen.

Legitimitets- grunnlag	KOGNITIV	MORALSK	PRAGMATISK
<i>Organisasjons syn</i>	Kulturbærende aktør	Sosial aktør med moralske egenskaper	Strategisk aktør
<i>Hvilke forhold vektlegges i bedømmelsen?</i>	«Hvordan vil dette oppfattes?»	«Hvordan passer ift. vår identitet?»	«Hvordan stiller dette oss bedre konkurransemessig?»
<i>Bestreber</i>	Å unngå gransking, gjøre seg nødvendig	Å etterleve verdier	Å prestere, differensiering i marked
<i>Klima- og miljøsyn</i>	Nødvendig/ uunngåelig	Riktig/galt	Kost/nytte

Figur 3: Utarbeidet og inspirert av Bitekine (2011), Suchman (1995), Bansal og Roth (2000), Love & Kraatz (2009)

3. Metode og forskningsdesign

I dette kapittelet vil jeg redegjøre for valg av forskningsdesign, hvordan datainnsamlingen ble gjennomført og diskutere metodiske problemstillinger. Poenget med metodekapittelet er å vise hvordan jeg har gått frem for å innhente, kode, og analysere data. Jeg vil diskutere hvordan mitt valgte teoretiske rammeverk har formet måten jeg har studert temaet på (Silverman, 2013, s. 353). Metodekapittelet er delt inn i tre deler. Det første delkapittelet beskriver fremgangsmåte for innsamlingen av data. Her vil jeg gå i dybden på kriterier for utvalg, samt form og gjennomføring av selve intervjuet. Det andre delkapittelet omhandler databehandling, og her vil jeg forklare hvordan jeg har kodet empirien, og hvordan jeg har gått frem for å sy sammen en presenterbar formidling av funnene. I det siste delkapittelet vil jeg vise til ulike tolkningsspor som anvendes i institusjonell analyse. Refleksjon rundt metodiske hensyn og kvalitetssikring gjøres gjennomgående.

3.1 Fremgangsmåte for innsamling av data

3.1.1 Kvalitative intervjuer

Det overordnede forskningsspørsmålet i oppgaven er «Hva driver maritime selskaper mot grønnere virksomhet?». For å svare på problemstillingen har jeg valgt å tilnærme feltet på en kvalitativ måte, med sikte på å avdekke subjektive opplevelser om kausale forhold. Jeg vil avdekke oppfatninger, forståelser og vurderinger om grønn omstilling blant personer i det maritime feltet. Jeg har dermed valgt å gjennomføre kvalitative intervjuer. Metoden er hensiktsmessig da jeg var ute etter informanter fra ulike selskaper som hadde egne erfaringer med fenomenet, både retrospektivt og i sanntid (Gioia, Corley & Hamilton, 2012, s. 19; Jacobsen & Jensen, 2012, s. 346).

3.1.2 Utvalg

Det første steget ble å velge hvem jeg skulle intervjuer, altså hvem som skulle utgjøre mitt utvalg av informanter. Det var viktig at de jeg intervjuet hadde innsikt i grønn omstilling innenfor skipsfarten. Jeg utarbeidet dermed noen strategiske og kumulative kriterier for utvelgelsen. Det første kriteriet er at informantene skulle ha en særrolle og interesse for grønn omstilling. Følgelig ble spørsmålet: hvem innenfor skipsfarten befinner seg tettest på problemstillingen? En vanlig inndeling av den maritime klynge er rederier, verft, tjenester og utstyrsleverandører, samt sjøfolk. Rederiene regnes for å være kjernen blant de overnevnte, og har en særrolle da de anses som drivere av utvikling og innovasjon innenfor klyngen

(Norges Rederiforbund, 2014, s. 42). Jeg kontaktet ti rederier, fem godtok, en av slo og fire fikk jeg ikke kontakt med, på tross av gjentatte forsøk. Rederiene omtales som selskap i oppgaven. I tillegg til å intervju rederier, ville jeg også få inn alternative synspunkter på grønn omstilling i feltet. Jeg valgte derfor å supplere utvalget med maritime forbund, i tro på at de både kunne gi et metablick på klyngen i sin helhet, samt fange de samfunnspolitiske sidene ved omstillingen. Forbundene er interesseorganisasjoner for rederiene, som betyr at de både taler rederienes sak, samt har bred næringspolitisk kunnskap. Jeg kontaktet tre forbund, to av disse stilte opp til intervju.

Det andre kriteriet er at selskapene skulle være engasjerte i temaet. Jeg ønsket ikke bare å intervju hvilke som helst rederier - jeg ville gjerne at de skulle ha et rasjonale og holdning til grønn omstilling. For å imøtekomme dette kriteriet gjorde jeg omfattende undersøkelse, fortrinnsvis på internett. Det ble fort tydelig hvilke aktører som fremstår som aktive innenfor klima- og miljøsakene. De fleste selskapene dukket opp én eller flere ganger som medlemmer eller deltakere i miljørettede samarbeidsnettverk. Av slike samarbeidsklynger med miljøfokus, er det særlig to jeg har forhold meg til. «Grønt skipsfartsprogram», et privat-offentlig samarbeidsprosjekt som ble igangsatt i 2015 av Det Norske Veritas (DNV), med sikte på å utvikle, pilotere og skalere grønne skipsløsninger⁴. To av selskapene jeg intervjuet er medlemmer her. Den andre samarbeidsklyngen er Maritim CleanTech, hvor fire av fem selskaper er deltagere.

Hovedpoenget med det andre kriteriet er at rederiene *fremstår* som miljøbevisste aktører innenfor næringen. Utfordringen med dette som seleksjonskriteria er for det første at klyngemedlemsskap er svært utbredt generelt i feltet, og for det andre at det i begrenset grad forteller noe om hvilke selskap som faktisk driver med miljøvennlig satsing. Jeg har dermed valgt å også vektlegge selskaper som peker seg ut som ledende innenfor miljøvennlig satsing også på andre måter. Til eksempel valgte jeg ut Eidesvik, et selskap som særlig utpeker seg for sine miljøvennlige skip. ESI står for «Environmental ship index», et register over hvor miljøvennlige skip er, basert på en beregning av CO₂, NO_x og SO_x utslipp⁵. Selskapet topper listen med hele tre skip som har fått 100 i ESI score. Norled på sin side er eier av verdens første elektriske ferge, Ampere som kom i 2015. Wilhelmsen er ledende på utvikling av autonome skip.

⁴ <https://grontskipsfartsprogram.no/om-gront-skipfartsprogram/>

⁵ <https://www.environmentalshipindex.org/>

Informant	Organisasjons-/ selskapsform	Segment	Miljøsatsing
<i>Maritime CleanTech</i>	Interesseorganisasjon	Nettverksamarbeid innen maritim miljøteknologi	N/A
<i>Kystrederiene</i>	Interesse- og arbeidsgiverorganisasjon	Nærskipsfart	N/A
<i>Wilh. Wilhelmsen Holding ASA</i>	Rederi og industriselskap	Maritime servicetjenester og logistikk	Hydrogenskip, offshore vind, autonome skip
<i>Grieg Group AS</i>	Rederi og investeringsselskap	Shipping innenfor bulkskip	Forankring i strategi, resirkulering av skip
<i>Eidesvik AS</i>	Offshorerederi	Offshorefartøy	Flytende naturgass (LNG) og batterihybrid
<i>Odffell SE</i>	Tankskiprederi	Shipping av kjemikalier	Tiltak innen energieffektivisering og forankring i strategi
<i>Norled AS</i>	Rederi og fergeoperatør	Rutegående passasjertrafikk	Diesel erstattes med gass på lengre samband, og batteriteknologi på korte samband

Figur 4: Oversikt over informanter

Videre vil jeg diskutere styrker og svakheter ved utvalget. Selv om selskapene er rederier, er de svært ulike når det kommer til størrelse, eierstruktur og det faktumet at de operer i ulike segment innenfor skipsfarten. Spørsmålet som dermed reiser seg er om dette utgjør en styrke eller svakhet ved empirien. utfordringen er ikke fremmed innenfor kvalitativ metode, og fordrer en større diskusjon rundt hvor grensen går for at ulikhet er en positiv kilde til variasjon, og når ulikheter blir så store at de ikke lenger er å anses som et sammenlignbart datagrunnlag (intern validitet). I mitt tilfelle vil jeg argumentere for at ulikheter blant rederiene ikke er bare en styrke, men en nødvendighet for å svare på problemstillingen. Faktum at rederier er opptatt av miljø- og klima uavhengig av størrelse, eierstruktur og segment, viser nettopp at drivere bak omstillingen overskrider enkeltsegmenter og er overgripende i feltet generelt. Det interessante var at de utvalgte selskapene også

krysshenviste til hverandre i intervjuene. Dette kan tolkes som et tegn på at utvelgelsen informantene tilhører samme organisasjonsfelt.

Samme problemstilling reiser seg også når det gjelder hver enkeltinformant: de har ulik bakgrunn, rolle og fartstid innenfor sine respektive selskaper. Titlene er HR- og kommunikasjonsdirektør, visepresident for teknologi- og utvikling, direktør for bærekraft, visepresident for HR, innkjøp og forsikring, og prosjekt manager (tilfeldig rekkefølge). Jeg vil argumentere for at det er viktig for å kunne svare på problemstillingen at informantene ikke representerer én yrkesgruppe eller profesjon, fordi ulike roller i organisasjoner vil gi ulike innfallsvinkler. Dette må ses i sammenheng med at institusjonell teori er rammeverket for oppgaven, og profesjonelle ses ofte på som «logikkbærere». For å få frem ulike vinklinger, rasjonale og logikker i møte med grønn omstilling, blir ulike yrkesgruppe helt avgjørende. På denne måten gav hvert intervju rike og nyanserte innfallsvinkler, som ga mulighet til å en kompleks og sammensatt fremstilling. Jeg har på bakgrunn av dette ikke mulighet til å problematisere hvordan forhold ved enkeltinformanter, slik som profesjonell identitet og rolle i selskapet, har innvirket hva vedkommende er oppmerksom på og opptatt av.

Jeg poengterer at utvalget har fått betydelig rolle for hovedfunnene i oppgaven. Jeg vil illustrere dette med å snu utvalgskriteriene på hodet, altså rederier som verken er organisert i miljøfora, og som ikke har satset på miljøvennlig løsninger. Det er ingen tvil om at utvelgelseskriteriene da ville resultert i en helt annen oppgave. Logikkene i diskusjonsdelen er frembrakt basert på et knippe omstillingsorienterte selskaper. Selv om det er hensiktsmessig i forhold til problemstillingen, reiser det spørsmål med hensyn til representativitet. Det skal sies at overførbarhet er et debattert spørsmål innenfor kvalitativ forskning generelt, hvor noen forskere vil hevde at funn fra en isolert case ikke nødvendigvis må kunne overføres til et annet for å anses som god forskning. Tjora er en av de som er uenig i dette, og understreker at god forskning krever at kunnskap i form av konsepter og fenomener må kunne generaliseres utover det enkeltstående caset (2012, s. 23). Det dette innebærer er at én spesifikk case kan generere konsepter eller prinsipper som er av relevante for andre felt (Gioia et al., 2012, s. 24).

I oppgaven undersøker jeg *hvorfor* noen selskaper velger å omstille seg i en grønnere retning, og utvalget er gjort deretter. Oppgaven har følgelig begrenset mulighet til å si noe hvorfor noen selskaper ikke omstiller seg. Til sist vil jeg argumentere for at logikkene jeg viser til i

oppgaven er såpass generelle og overordnede at de kan overføres til andre felt, som olje- og gassindustrien eller fly- og landtransport.

3.1.3 Semistrukturert dybdeintervju

Semistrukturert dybdeintervju var hensiktsmessig fordi det åpnet for å gjøre individuelle og situasjonelle tilpasninger under selve intervjuet. Således ble noen av intervjuene gjennomført mer som en diskusjon rundt overordnede tema, mens andre ble gjennomført mer slavisk.

Spørsmålene i intervjuguiden er åpne, nøytrale og fokuserte. Poenget er å unngå å dreie informantene mot bestemte svar, samtidig å hindre at spørsmålene gir et for vidt tolkningsrom.

Semistrukturerte intervju har flere fordeler. For det første kan man forme rekkefølgen slik at intervjuet oppleves naturlig og sammenhengende for informantene. For det andre tillater det å bruke informantenes egen sjablong. Eksempelvis brukte en informant repetitivt ordet “flåtefornyelse”, et ord jeg opplevde at var i samsvar med hva jeg selv mente var viktig. Faren ved å bruke informantenes egne ord er derimot at man risikerer at man egentlig kommuniserer om to forskjellige ting. For det tredje åpner en slik struktur for individuell tilpasning til informantens kunnskapsområde og personlighet. Innledningsvis fikk jeg inntrykk om hva informantene kunne mest om, og hva hun/han var mest komfortabel med å snakke om, og dernest tilpasset jeg også intervjuet heretter. En viktig erfaring jeg gjorde meg var at et informativt intervju kan oppleves som et relevant intervju, fordi feltet er nytt og det ikke er alltid er like lett å skille relevant fra irrelevant. Dette gjorde at jeg til tider opplevde å la informantene lede intervjuet mer enn det som var hensiktsmessig. Jeg tok mer kontroll i de påfølgende intervjuene etter at jeg ble bevisst dette.

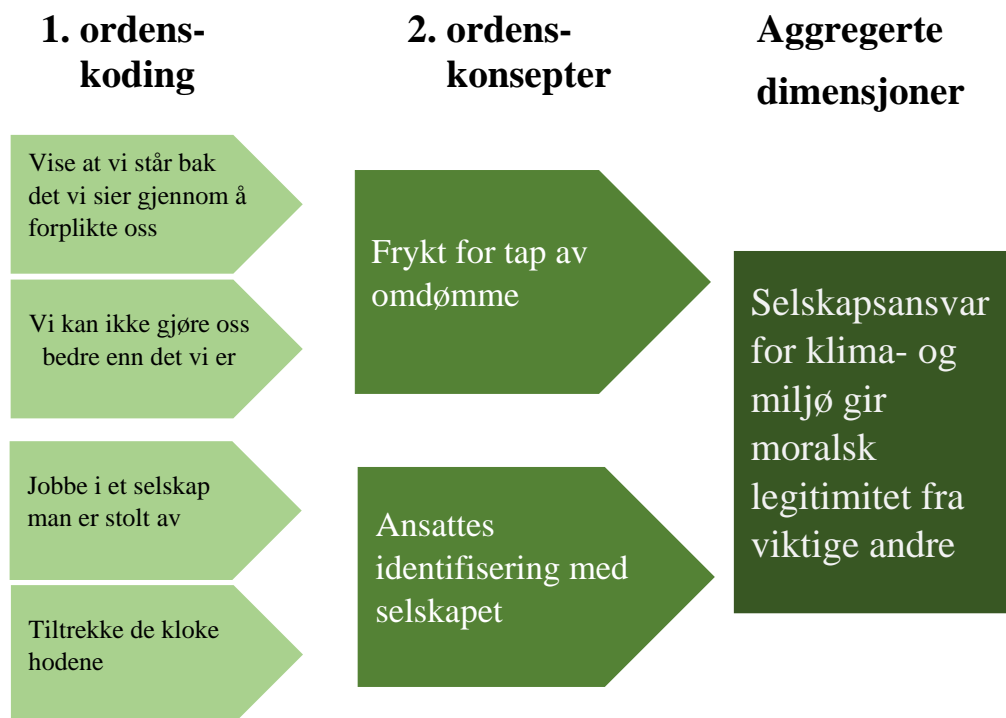
Gjennomføring

Intervjuene ble gjennomført over zoom. Intervjuene med selskapene varte 50-80 minutter, mens intervjuene med forbundene var noe kortere, henholdsvis 30 og 40 minutter. De ble gjennomført fra midten av januar til midten av februar. Før intervjuet fikk de tilsendt et samtykkeskjema med informasjon om tema og behandling av personlig informasjon. Ved intervjustart minnet jeg informantene på at intervjuet ble tatt opp, samt at de som enkeltpersoner ikke ville bli gjenkjent i oppgaven. Poenget med å presisere dette var å gjøre det klart at selskapet ville bli gjort kjent og muligens gjenkjent i sitater i oppgaven, men det vil ikke fremgå hvem i selskapet som er blitt intervjuet. Slik så jeg til at personvernet ble opprettholdt. Anonymitet har trolig gjort det enklere for informantene å tale fritt og ærlig. Jeg

valgte å gjøre det slik fordi informasjon om informanten uansett ikke ville bli vektlagt eller spille noen rolle i oppgaven.

3.2 Koding

I dette underkapittelet vil jeg beskrive hvordan jeg har gått frem for å behandle, kode og systematisere empirien. Framgangsmåten er inspirert (dog ikke slavisk etterfulgt) av Gioia, Corley og Hamilton (2012) sin analysemetode ved studie av organisasjoner. Kodingen vil i praksis si å bryte ned datamateriale til handterbare størrelser, og er en forutsetning for å kunne kategorisere funnene på en meningsfull måte. I forskningsprosessen ble dette gjort i tre steg; 1-order og 2-order koding, hvor disse to la forutsetningen for det tredje steget, som var å utlede aggregerte dimensjoner av dataen.



Figur 5: Eksempel for datakoding inspirert av Gioia og kollegaer

Første steg: 1. ordenskoding

Det første steget i analysen kalles 1. ordenskoding (Gioia et al., 2012). På dette steget i prosessen benyttet jeg meg av kodeprogrammet NVivo 12. Programmet gjorde det mulig å kode store mengder transkribert data på en enkel og oversiktlig måte. Her gikk jeg gjennom all transkribert data, og trakk ut stykker av datamaterialer som jeg tilga ulike kodenavn. Noe av det viktigste i dette steget er å holde fast ved informantens egne meningsladde termer. I

praksis betyr slik empirinær koding at selve koden som hovedregel inneholder ord som informanten selv brukte.

På det første steget i analysen «eksploderer» datamaterialet i et stort antall enkeltkoder. Til sammen gav de syv intervjuene 127 koder. Etter hvert som jeg kodet det ene datamaterialet etter det andre, ble datametningen tydeligere. Det første intervjuet innholdt nærmere 50 koder, mens de påfølgende supplerte kodebasen med rundt 20, 10 og 5 koder. De to siste intervjuene medbrakte bare noen få ekstra koder. Heller enn å tilføre ny innsikt, begynte altså datamaterialet å repetere seg. Flere informanter fra samme utvalg hadde sannsynligvis kunne gitt mer støtte til påstandene, men ikke nødvendigvis mer variasjon i dataen. Dette tolker jeg som et tegn på at jeg hadde nok data til å svare på problemstillingen. Deretter slo jeg de 127 kodene sammen basert på likheter og forskjeller, som gav 76 større kategorier med nye navn. Eksempler på koder er økt omsetning, sertifisering, overlevelse, regelverk, sikkerhet, tempo, gjøre det riktige, viktige andre - for å nevne noen.

Annet steg: Utlede 2. ordenskonsepter

I det andre steget av analyseprosessen utvikles det som kalles 2. ordenskonsepter. I denne delen av analysen har man en fot i empirien, og en fot i teorien. Dette steget var utvilsomt det mest krevende i analyseprosessen. Årsaken til dette er at man på dette stadiet i forskningen befinner seg på et mellomsted mellom induktiv og deduktiv tilnærming til datamaterialet, best beskrevet gjennom *abduksjon*. En viktig presisering er at abduksjon ikke er en fase i forskningen, men handler om hvordan *forskerens forutinntatthet* vil påvirke alle valgene som tas under forskningsprosessen, herunder valg av informanter, intervju spørsmål og kategorisering av funn. Dette avgjør hvem man intervjuer, og hva man antar å finne. Forskeren forutinntatthet, som innebærer både personlig forforståelse av et fenomen og kjennskap til teoretiske konsepter, muliggjør en “kvalifisert gjetning” i møte med forskningsfeltet. Det kritiske ved dette steget i forskningsprosessen er å håndtere spenningen mellom gammel og ny kunnskap. Samlet sett utgjør den «gamle» kunnskapen det forskeren allerede vet og har en mening om. I praksis blir utfordringen hvordan jeg som forsker kan hindre at min forutinntatthet begrenser muligheten til å oppdage noe nytt. Et verre scenario er at ens forutinntatthet direkte forvrenger hva man oppdager som forsker (bekreftelses bias).

Dette løste jeg gjennom å ta tre ulike grep. For det første unngikk jeg å forhaste meg gjennom steget. Forvirring knyttet til empiriens betydning tolket jeg ikke som mangler ved dataen, men som et uttrykk for umodenhet til å utlede kunnskap fra empirien. For det andre gikk jeg aktivt

inn for så tvil rundt min egen forutinntatthet. I praksis ble dette gjort ved å problematisere om den institusjonelle tilnærmingen beskrev og forklarte dataen på en hensiktsmessig måte. På nytt gikk jeg til empirien og spurte hvilke teoretiske innfallsvinkel som eventuelt kunne beskrive og forklare empirien bedre. Ulike teorier fungerer som ulike briller som forskeren kan ta på og se empirien gjennom. Brillenes linser vil fremheve noen aspekter av dataen, og tie andre. Empirien pekte naturlig nok mot flere teoretiske innfallsvinkler, og jeg var inne på teorier som CSR, stakeholder teori, ressursavhengighetsteori, sosioteknisk teori, omdømmeteori, samt et mangfold av som teorier som belyser bærekraft i selskaper. Alle disse teoretiske brillene ble «kastet opp i luften», og ettersom analysen utviklet seg ble det tydelige hvilken teori som gjorde seg mest relevant, og jeg fordypet meg lenger inn i institusjonell teori.

Det tredje grepet jeg gjorde for å sikre validiteten i tolkningen og validiteten i differensieringen av kategoriene og tilhørende utsagn, var å be om bistand fra en medelev fra klassen. Hun ble bedt om å kode uavhengig. Medeleven er kjent med det overordnede temaet og problemstillingen, men har ikke fått tilgang til annet enn det transkriberte materialet. Da dette er svært tidskrevende aktivitet, ble det ikke gjort dobbelkoding i hele materialet. Jeg komprimerte tre av intervjuene, og sørget for at intervju spørsmål og informantens svar alltid ble gitt sammen, for å sikre at vedkommende ikke mistet konteksten. En slik kvalitetssikring av tolkningen var svært nyttig, da vedkommende både bekreftet mine tolkninger og utvidet tolkningen ved å supplere med nye koder. De tolkningene som var ulike fra mine egne, skyldtes som regel mangel på innblikk i tematikken og ikke først og fremst uenighet i utsagnene. Der hvor tolkningen derimot tydelig skyldes uenighet i tolkning, diskuterte vi frem til vi fant frem til en felles forståelse. I det store og hele var det likevel stor overensstemmelse mellom min tolkning og vedkommendes, noe som styrker studiens indre validitet.

Steg 3: Utvikle aggregerte dimensjoner

Det siste steget i analysen er å utvikle aggregerte dimensjoner på bakgrunn av konseptene i datamaterialet. Når fenomener da skal nedfelles som tekst, må forskeren ta valg. Mens steg 2 åpner for ulike forståelsesrammer, tolkninger og nytolkninger, er steg 3 en «lukkefase» hvor forskeren må velge hvilken teoretisk representasjon som best fanger informantenes opplevelser (Gioia et al., 2012, s. 22). I en oppgave vil man i midlertidig måtte fremstille funnene på en systematisk og organisert måte, som til en viss grad vil kunne gå på bekostning av informantenes egne fremstillinger (Gioia et al., 2012, s. 17). Forskingen leder ikke ut i en

direkte gjenspeiling av virkeligheten, men en mulig tolkning av den (Alvesson & Sköldbberg, 2018, s. 5-10). Utfordringene i dette steget er ikke bare å redegjøre for de store, overordnede linjene som fremgår av empirien, men å se disse enkeltdelene i sammenheng.

3.3 Hvordan analysere og utlede kunnskap fra funnene?

Et kjennetegn ved institusjonell analyse er at den ofte er svært tolkende (Meyer, 2017, s. 841). Spørsmålet knyttet til hvordan jeg skulle tolke funnene presenterte seg på tidlig tidspunkt i analysen. I motsetning til fortolkning, er en rent *beskrivende* tilnærming på sett og vis enklere og tryggere. En mulig grunn til dette er at å beskrive noe krever mindre både fra forsker og informant. Det å beskrive har man god trening på igjennom hverdagslig samtale, og kan inkludere spørsmål som «Hvilke grønne grep gjør selskapet nå? Hvordan har dere gått frem?». Selv om tolkning er nødvendig i en analyse, forblir tolkning på mange måter en risikosport. Jeg vil derfor vise hvordan analysen gjøres på flere tolkningsnivåer, herunder ontologisk, epistemologisk og normativt. Det siste nivået går hakket lenger enn å tolke, nemlig å problematisere. Institusjonell analyse belyser altså grønn omstilling gjennom å tolke på ulike nivå.

3.3.1 Ontologiske betraktninger

Ontologi handler om hva som grunnleggende sett finnes. Institusjonell analyse på det ontologiske planet vil belyse *endrede oppfatninger* om klima og miljø. Ontologiske betraktninger undersøker klima- og miljøsakens «oppdagelse», det vil si hvordan ideer og praksiser knyttet til klima og miljø ble gradvis akseptert over tid (Devereaux & Hoffman, 2017, s. 761). Alternativt undersøkes det hvordan klimasaken aktivt ble «konstruert» av mennesker, og forankret over tid i bevissthet og samfunnsstrukturer. Institusjonell analyse på det ontologiske nivået ser gjerne på konkrete og radikale endringer i historien, såkalt feltkonfigurerende hendelser. Slike studier ser blant annet på hvordan miljøkatastrofer og kriser får ontologiske ringvirkninger. Andre studier ser på mer inkrementelle endringer, slik som økt sosial mobilisering rundt klimasaken blant yngre mennesker.

Spørsmålet som reiser seg er om ontologiske tolkninger er aktuelle og hensiktsmessige i denne oppgaven. Jeg vil argumentere for at ontologiske spørsmål fremdeles er høyaktuelle. Hvordan mennesker ontologisk forstår sin link og rolle i møte med det naturlige miljøet, er viktig fordi det resulterer i ulike *handlinger*. Klima og miljø er fremdeles et uavklart fenomen, noe som gjør det til gjenstand for tolkning og utforskning. Det er denne usikkerhet som driver frem ulike forsøk på å skape forutberegnelighet i omgivelsene, som kan ses både i

politisk og akademisk oppmerksomhet rundt klima og miljø. Metodisk blir utfordringen hvordan man gjennom forskning kan påpeke endrede oppfatninger hos informantene, og hvordan disse endrede oppfatningene leder til ny adferd. Som forsker har man gjerne bare indirekte mulighet til å påvise ontologiske endringer. Gjennom å studere organisasjonens handlinger, kan man trekke ontologiske slutninger om deres motiver. Noen forskere har løst dette ved å sammenligne selskapers utsagn med faktisk handlinger (se for eksempel Bansal og Roth, 2000), og basert på dette uttalt seg om endrede oppfatninger i organisasjonen.

I denne oppgaven vil jeg i midlertidig argumentere for at det verken er mulig eller hensiktsmessig å overprøve om selskapene faktisk gjør og mener det de påstår eller ikke. Hvis målet med forskningen var å utlede ren ontologisk sannhet eller sannhet i positivistisk forstand, ville datamaterialet og funnene i denne studien hatt begrenset nytte. Dette er for øvrig en typisk problemstilling i kvalitativ forskning. Hvordan kan man vite at informantenes utsagn (som er datagrunnlaget) gir en troverdig fremstilling av virkeligheten? Spørsmål som “Hva hvis informanten bare sier det hun/han tror jeg vil høre?” eller “Hva hvis han/hun ikke snakker sant?” var også noe som jeg måtte forholde meg til både under og etter intervjuene. Hvordan kan man vite at informanten ikke preges av misinformasjon eller ideologi (Jacobsen og Jensen, 2012)?

Svaret på dette er at løgner eller forvrengning av virkeligheten ikke bør anses som ødeleggende for kvaliteten i datamaterialet (Sandberg, 2010, s. 447). Tvert imot gir det verdifull innsikt i hva informanter opplever som “riktig fremstilling” gitt konteksten vedkommende er i. Dette taler for å anse informantene som pålitelige kilder til innsikt da målet med forskningen ikke er sannhet, men ulike representasjoner av virkeligheten. Overordnet vil forskningen kunne fortelle mye om samtiden og hvordan forholdene er for maritime selskaper. Det legges følgelig ikke til grunn at informantene forstår og opplever klima og miljø som en ontologisk realitet, da dette vanskelig lar seg stadfeste. Derimot legges det til grunn at informantenes ontologiske tolkninger, aggregert sett, vil ha betydning og konsekvenser for fremstillinger og adferd, og at disse faktisk kan studeres.

3.3.2. Epistemonologiske betraktninger

På det epistemonologiske nivået spør man hvordan kunnskap oppstår, og hvordan man kan si noe om gyldigheten og omfanget ved kunnskapen. I institusjonelt perspektiv spør man om hvordan *meningen* blir til. Den institusjonelle innfallsvinkelen vil ofte se mening som fremforhandlet over tid, av ulike aktører og i ulike kontekster. Virkelighetsoppfattelsen

skapes og opprettholdes gjennom bestemte tolkninger, hovedsakelig gjennom språk og symbolikk (Bowen, 2014, s. 48). I institusjonell analyse er denne meningskapelsen både en prosess og et resultat, og omtales gjerne som *diskurs*. En gitt diskurs rommer begreper som skildrer et fenomen, men også meningen og prosessene bak begrepene. Eksempelvis vil man se hvordan meningsinnhold endres når man bruker ordet «energi» istedenfor «olje og gass», eller hvordan romslige begreper som «bærekraft» eies og brukes ulikt gitt den aktuelle konteksten.

Metodisk i denne oppgaven blir utfordringen hvordan individuelle utsagn som kommer frem i intervjuene, kan fortelle noe om den større helheten som informantene er en del av. Nærmere bestemt handler det hvordan man basert på enkeltintervjuer kan utlede kunnskap om et større felt eller et høyere nivå. Til en viss grad løses dette gjennom at man bruker flere enn én informasjonskilde til å svare på forskningsspørsmålet. Gjennom å intervju flere aktører innenfor samme felt får man tak i gjengående representasjoner og felles meningssystem, noe som sikrer validiteten. I denne oppgaven har jeg også løst det gjennom å anvende teori som muliggjør en fler-nivå tilnærming til forskningsspørsmålet. I institusjonell analyse vil man også argumentere for at individuelle meningssystemer er en del av diskurser som er forankret på et høyere samfunnsnivå. I denne oppgaven er institusjonelle logikker bindeleddet mellom det individuelle nivået og høyere nivåer. Det individuelle kognitive (som utledes i intervjuer), og det kollektive kulturelle (som utgjør et felt), er sammenfallende i institusjonelle logikker.

Epistemologiske tolkning etterspør hvordan kunnskap blir til. Som beskrevet tidligere i metodekapittelet har jeg brukt abduktiv forskningsstrategi i denne oppgaven, og kunnskapen som utledes er følgelig et *resultat av* abduksjon. Abduksjon vektlegger vekselvirkningen mellom teori og empiri gjennom hele forskningsprosessen, fra valg av problemstilling til analysestrategi. Analyse av empiri gjøres i kombinasjon med tidligere teori som brukes som inspirasjonskilde for oppdagelse av nye mønstre. Resultatet av dette er at datamaterialet ses i lys av etablerte teoretiske konsepter. Samtidig er det motsatte også tilfelle, hvor det aktuelle forskningscasen kan nyansere og/eller utfordringer de opprinnelige teoretiske konseptene.

I denne oppgaven er det særlig legitimitetskategoriene til Suchman (se 2.4 i teori), som har vært hovedinspirasjonen for min analyse. Det bør understrekes at legitimitet er tolkningsgrunnlaget for analysen, og informantene refererte ikke ordrett til legitimitet i intervjuene. Kognitiv, moralsk og pragmatisk legitimitet fungerer som *idealkategorier* for den

empiriske analysen. Enkelt fortalt gir idealtyper et overblikk over hva som er essensielt ved et fenomen, ved å trekke frem bestemte aspekter (Thornton et al., 2012, s. 53). I praksis fungerer de som verktøy for å tolke kulturell mening og diskurser. Selv om idealkategorier er nyttige til å organisere og systematisere funnene, er baksiden at det simplifiserer et komplekst datamateriale. For å fange kompleksiteten i dataen har jeg anvendt en rekke andre konsepter, til eksempel omdømmehåndtering og status. Disse fungerer som referansepunkter i møte med empirien. Slike konsepter «sensitiviserer» forskeren for spesifikke spor man bør lete etter i dataen (Blumer, 1954, s. 7). For eksempel, når informantene snakket om tillit, ansvarlighet og annerledeshet, anså jeg dette som spor som leder i retning av omdømmelitteratur. Når informantene snakket om prestisje, privilegier og rangeringer som følge av å være en grønn aktør i feltet, tolket jeg dette som forslag til å oppsøke teori knyttet til status.

3.3.3 Normative tolkningsmomenter

Det siste nivået i tolkningen er *normativt*. Institusjonell forskning er opptatt av hvordan ideer spres og forankres kognitivt og kulturelt, men tar ikke stilling til det *moralske aspektet* verken i prosesser eller utfall (Devereaux & Hoffman, 2017, s. 763). Dette må ses i sammenheng med at institusjonell teori ofte er bakoverskuende og søker å forklare heller enn å forutse fremtidig utvikling. Institusjonelt perspektiv gir således et «snapshot» av tingenes tilstand, ofte med forklaringer knyttet til historiske hendelser, men tar vanligvis ikke normativ stilling til fremtidig utvikling. I analyseskapittelet (4.1.3, 4.2.3 og 4.3.3) har jeg midlertidig valgt å problematisere funnene, for å få frem de spenningene som fremgår av datamaterialet. Institusjonell forskning som likevel har inntatt et normativt fokus, viser for eksempel til avsløringer av grønnvasking, ulykker, fiaskoer eller utilsiktede konsekvenser av ulike policymekanismer. Normativ forskning vil ofte få frem hvem som er *premissleverandører* innenfor et felt, som for eksempel myndigheter, toneangivende organer og store selskaper.

Metodisk i oppgaven har jeg forholdt meg til normative betraktninger som «bristepunkter» for logikkene. Jeg har valgt å tolke på dette nivået fordi det får frem spenningene, motsigelsene, kortslutningene og problematikkene som finnes i dataen. Alvesson og Sköldbberg (2018) gir en god skildring av slik tolkning, hvor de skiller mellom D-refleksivitet og R-refleksivitet. De utgjør to ulike måter å gjøre «refleksiv forskning» på. R-refleksivitet vil kaste nytt lys over et fenomen gjennom å «reconstruction, re-presentation and rethinking» (Alvesson & Sköldbberg, 2018, s. 380). Normative diskusjoner er derimot en form for D-refleksivitet, hvor forskeren engasjerer seg for å problematisere bestemte fremstillinger i datamaterialet. Forskerens

holdning er mer kritisk enn nøytral, og søker aktivt å spotte svakheter i teksten og avvæpne etablerte sannheter. Her er det i midlertidig en hårfin balanse, hvor forskeren må unngå å opptre som en journalist. Dette er spesielt i en oppgave som denne, da klima og miljø generelt er svært omdiskutert og kan være et følsomt tema for mange. Ved normative betraktninger bør man som forsker være særs bevisst sin fremstillingsmakt. D-refleksivitet i denne oppgaven vil først og fremst synes der hvor jeg problematiserer hvordan ulike logikker kan bestride hensynet til klima og miljø. I tillegg får D-refleksivitet frem bieffekter og utilsiktede konsekvenser av ulike logikker, såkalte «logikkbrister» i oppgaven.

4. Analyse

Tre ulike legitimitetslogikker i møte med klimautfordringene

De påfølgende analysekapitlene vil utforske legitimitetslogikkene hver for seg. Jeg vil beskrive hvordan logikkene fremtrer, ved å henvise til informantenes utsagn. Jeg vil også forklare hvorfor logikkene gjør seg gjeldene, ved å fortolke dataen i lys av teori. Til sist i hvert kapittel vil jeg problematisere hvordan logikkene potensielt kan få negative/utviklede konsekvenser, både for selskaper og for miljø- og klima. Tabellen under sammenfatter hovedtrekkene som vil bli gjennomgått og diskutert i detalj i den kommende analysen.

<i>Legitimitets- grunnlag</i>	KOGNITIV	MORALSK	PRAGMATISK
<i>Organisasjons syn</i>	Kulturbærende aktør	Sosial aktør med moralske egenskaper	Strategisk aktør
<i>Hvilke forhold vektlegges i bedømmelsen?</i>	Organisasjonens symbolske konformitet med kulturelle forventinger og hvorvidt den gir mening i lys av endrede forstillinger	Organisasjonens «karaktertrekk», samt prososiale og immaterielle verdier som tillit, kredibilitet, ansvarlighet etc.	Organisasjonens tekniske effektivitet, kvalitet i produkter og bunnlinje
<i>Logikkbrist</i>	Statusaktører bruker sin makt og posisjon til å manipulere og definere hva som er gunstig utfall	Mistillit og skepsis fra omgivelsene knyttet til intensjonene og realitetene bak organisasjonens handlinger (grønnvasking)	Tilbøyelighet til å trekke slutninger basert på opportunisme, null-sum forståelse av klimasaken, eller forholde seg avventende i påvente av at noen andre påtar seg ansvar/risiko
<i>Dominerende retorikk</i>	«Vi anerkjenner faren – og er en del av løsningen»	«Vi tar ansvar»	«Vi griper muligheten»

Figur 6: Sammenfatning av hovedlinjene i analysen

4.1 Kognitiv legitimitet

Kognitiv legitimitet handler om hvorvidt organisasjonens virksomhet gir mening i lys av kulturen den er en del av (Suchman, 1995, s. 582-583). I samsvar med institusjonell teori vil organisasjoner gjenspeile institusjonaliserte føringer, fordi dette vil gi dem kognitiv legitimitet. Organisasjoner som drives av kognitiv legitimitet vil å tilpasse seg til forventninger i samfunnet, fordi de ser det som grunnleggende nødvendig for å sikre deres overlevelse.

Og det er jo tvingende nødvendig, vi ser jo det at verden blir varmere og det regner mer. Kaos liksom. Så tror jo vi skal ta det alvorlig. Vi ser endringer. Og at våre barn skal få vokse opp i en OK verden de og. At det fortsatt skal være fint å leve. Det er klart den grønne delen er viktig, det føles jo viktig.
(Informant 1)

4.1.1 Institusjonalisering av klima og miljø

Hvordan kan det ha seg at klima- og miljørettet praksis er en kilde til kognitiv legitimitet for selskaper i det maritime feltet? Forklaringen fordrer at man tar et steg tilbake og retter spør hvordan forståelsen av klima og miljø har vokst frem i næringen over tid. Kognitiv legitimitet fordrer nemlig kollektiv mobilisering rundt bestemte virkelighetsforståelser (Suchman, 1995, s. 592). Utviklingen i feltet må dermed ses i sammenheng med økt bevissthet rundt klimaspørsmålet generelt i samfunnet. Fremveksten av institusjonelle logikker kan i midlertidig være vanskelig å få øye på når vokst frem over tid. I forskningssammenheng kan man likevel påvise slike endringer gjennom retrospektive studier. For å hankses med spørsmålet vil jeg bruke Ansari, Wijen og Gray (2013) sin tilnærming til *endrede forståelsesrammer*, hvor de utforsker utviklingen (evt. konstrueringen) av klimaendringer spillteoretisk.

Klimaendringer blir i deres studie fremstilt som et tilfelle av allmenningens tragedie: overforbruk av naturlige ressurser anses økonomisk fordelaktig for den enkelte forbruker på kort sikt, men skader alle forbrukere på lang sikt. Studien er longitudinell og strekker seg over 40 år, og evner dermed å fange opp hvordan forståelser utvikles og endres gradvis. Forfatterne viser hvordan klimaendringer gikk fra å være et ukjent fenomen, til å bli «oppdaget», for så å utvikle seg til å bli en global og dominerende logikk. Forfatterne ser fenomenet gjennom institusjonelle linser, hvor «ideen om klimaendringer» blir sosialt konstruert, utbredt og over tid tatt for gitt. De bruker Thornton og Ocasio (2008) rammeverk om institusjonelle logikker for å se hvordan klima- og miljøspørsmålet fikk transnasjonal utbredelse. Bidraget til Ansari et. al. finner tre oppfylte betingelser som muliggjør den kollektive, transnasjonale logikken om menneskeskapte klimaendringer. Jeg vil nå bruke de samme betingelsene for å vise hvordan klima og miljø vokste frem som en kognitiv realitet innad i skipsfarten. De tre

betingelsene er nyttige da de viser hvordan enkeltaktørens forståelsesrammer endret seg over tid.



Figur 7: Endret forståelse av klima og miljø over tid

Den første betingelsen er at “key actors view their fates as being interconnected with respect to a problem issue” (Ansari et al., 2013, s. 1014). Overført til caset blir spørsmålet: ser selskapene sitt forretningsgrunnlag direkte knyttet til klimautfordringene? Blant informantene ble dette adressert på ulike måter, for eksempel «et spørsmål om overlevelse» (informant 3 og 5), og «kniven på strupen» (informant 4).

Vi kan ikke fortsette i det sporet vi går, og hvis ikke vi våger å endre oss så blir vi frakjørt (..) Kravene kommer fra alle kanter. Det kommer fra kunder, leverandører, bankene.. Presset bygger seg opp. Så vi får ikke velge (Informant 5).

At et sosialt fenomen får status som legitimt og «state of the art» skjer ikke over natten, men er resultatet av både inkrementelle og radikale endringer. Inkrementelle endringer går over flere tiår, og innebærer tidkrevende prosesser som lobbyisme og forskning. Til kontrast kan radikale endringer være ekstreme værforhold eller miljøkriser (Exxon Valdez i Alaska, Braer i Skottland etc.), men kan også være klimakonferanser som fører til «vekkelse» og opplevelse av krisetilstand (Ansari et al., 2013, s. 1029). Det er denne krisetilstanden som berører en større befolkningsmasse, som igjen påvirker politikere og budsjetter. I tillegg tilbyr oppsiktsvekkende hendelser mulighet til kollektiv teoretisering, både om årsak, konsekvenser og løsninger til problemer. Således ble klima og miljø gjort til gjenstand for forskning og teoretisering, som igjen gav styrke og momentum til saken (Meyer, 2017, s. 837). Funnene maler en tidslinje på hvordan synet på klima og miljø har endret seg. Sitatet under viser at før to-tusentallet ble havet mer eller mindre sett på som en avfallsplass.

Når jeg begynte på 80-tallet så var det jo ikke spesielt mye fokus på det. Da hev man jo over bord det søppelet som man ikke gadd å dra med til land, for havet tok jo imot alt så det var jo greit (Informant 5).

I følge mine funn var det før to-tusentallet ikke enighet om betydningen av klima og miljø innenfor skipsfarten. Aktørene forholdt seg til spørsmålet som ikke-eksisterende, falsk eller irrelevant, men samtidig fantes det noen få som anså klima- og miljøtemaet som et lokalt og potensielt globalt problem. Mine funn tyder på at det er først de siste 5-10 årene at klima og miljø for alvor har tatt sin plass innenfor maritim sektor, det vil si at det regjerer en mer eller mindre enighet rundt krisepotensialet klima og miljø kan medføre for sektoren.

Det var ikke «bullseye 10-poenger» å snakke om klima og miljø i 1999. Vi tjente vel ikke en krone. (..) Det sies at den og de som gikk først i bresjen for flytende naturgass [LNG] og henvendte seg til sjøfartsdirektoratet, fikk beskjed om å komme tilbake når han hadde noe litt lurere og drive med. (Informant 2)

Informant 2 forteller at den gang miljø- og klima ble innbakt i selskapsmodellen, ble det ansett som *avvikende* i forhold til resten av bransjen. Selskap som tidlig satset på miljøvennlig innovasjon, kan anses som institusjonelle entreprenører, som på mange måter var «forut sin tid». Før tusenårsskiftet var de som satset på klima og miljø ansett som «særegne» (informant 6) eller såkalte «ildsjeler» (informant 3). De valgte en grønn profil blant annet for å differensiere seg i markedet. I dag har de midlertidig den fordel at de kan vise til en tradisjon for å være klimaaktør over lang tid. Ikke bare det, men fortellingen om at selskapet «stod på» for klima og miljø – gjerne i motstand av myndigheter, bygger opp under selskapets kognitive legitimitet.

Den andre betingelsen er at aktørene ser at deres egen adferd bidrar til å forverre situasjonen. Dette vil si at aktørene ikke simpelthen står i relasjon til klima og miljø, men at deres adferd har *negativ* påvirkning. Klima og miljø går dermed fra å være noe man kan bruke, til å være noe sårbart som må beskyttes. Følgelig kan man si at *problem-koblingen* mellom virksomheten og negativ miljøpåvirkning har blitt etablert. Denne vurderingen gjør at organisasjonens handling er *nødvendig* og *uunngåelig* i møte med klimaspørsmålet, og virksomhetens aktivitet blir underforstått som avgjørende for miljø- og klimasaken.

Hvis du snakker om det som gir størst miljø-fotavtrykk i shipping, det er jo utslipp av karbon, NOX og SOX. I dag så brenner vi 30 tonn med bonkers i døgnet per skip, og det er 90-100 tonn med CO2. Per

båt. Per dag. Ganger 35 skip. Ganger 365 dager i året. Det er veeldig mye CO2 vi slipper ut.
(Informant 5).

Den tredje og siste betingelsen er at klimautfordringene frontes gjennom kollektiv handling. Her spør man hvilke handlinger maritime selskaper og skipsfarten generelt må gjøre for å endre klimasituasjonen. Dette er noe alle informantene understreker ved ulike formuleringer: «vi redder ikke verden alene» (informant 2), «ballen må rulle fra alle» (informant 1), «selv ikke engang Maersk som er verdens største kan gjøre dette på egen hånd» (informant 5).

Men jeg tror hvis vi skal nå de klimamålene som er satt så må vi ha helt ny teknologi, og skipene må seile på en helt ny måte. Så det er så stort og omfattende. Så jeg tror rett og slett man bare innser at du må samarbeide om dette for å komme i mål (informant 6).

Selv om sektoren kjennetegnes av mange klyngesamarbeid som hankses med klima- og miljøspørsmålet, er mine funn klare på at det er mye som gjenstår før man når frem til enighet om hvordan man skal gå frem for å forbedre situasjonen, og hvem som skal gjøre det. Klyngesamarbeidene får dermed en forsterket rolle da de tilbyr en arena hvor tillit, samarbeid og normskapelse kan skje, som er særlig viktig i fravær av klare, overordnede spilleregler. «Det som er normen er at du samarbeider når du kan og konkurrerer når du må» (Informant 5). At samarbeid går foran konkurranse kan tolkes som en viktig forutsetning for kollektiv handling i møte med klimaspørsmålet. Basert på de øvrige tre betingelsene, kan man konkludere at skipsfarten nå er inne i en fase som kjennetegnes av økt organisering og kollektiv mobilisering rundt klima- og miljøspørsmålet.

4.1.2 Hvilken betydning får rasjonalisering av klima og miljø for selskapene?

I dette underkapittelet vil jeg vise hvordan klima og miljø spiller inn hva selskapene gjør for å få og opprettholde kognitiv legitimitet. Dette beror på et annet spørsmål, nemlig hvorvidt hensynet til klima og miljø guider oppmerksomhet, beslutninger og handlinger i organisasjonen. Med andre ord, sitter hensynet til klima og miljø i selskapets «ryggmarg»? Hensynet til miljø- og klima har et bredt nedslagsfelt i selskapene, og manifesterer seg i alt fra til titler som bærekraftsdirektør, bærekraftsrapporter, til selskapsformer. De gjennomgående linjene i funnene er at klima og miljø uttrykker seg i form av økt kontroll (pålagte og frivillige reguleringsmekanismer), profesjonalisering og aktiv bruk av ettermøte.

Det første funnet på kognitiv legitimitet er hvordan selskapets praksis knyttet til klima og miljø underlegges ulike former for intern og ekstern kontroll. De mest eksplisitte føringer som

organisasjoner må forholde seg til er regulatoriske av natur. At klima og miljø manifesterer seg i regelstyrt form, viser seg både i økt antall dedikerte lovgivninger (for eksempel klimaloven fra 2017), samt at klima og miljø dukker opp i lovgivning hvor det tidligere ikke spilte noen rolle (som i aksjeloven, loven om offentlige anskaffelser, etc). Som informant 5 presist sa «det får inngrep i alle retninger». Informantene er generelt opptatt av regulering av miljø- og klima gjennom lovverk. Dette er forståelig da loven regulerer de fastsatte pliktene selskapene har ovenfor klima og miljø.

Det som er krav er jo det enkle for det er jo det vi må forholde oss til. Det er jo det *vi tror blir* krav som er utfordringen. Den krystallkule kunne innimellom vært litt klarere (Informant 5).

Sitatet ovenfor viser et viktig poeng, nemlig at selskapene opplever klima og miljø som en kilde til usikkerhet i feltet. En antagelse innenfor institusjonell teori er at organisasjoner søker sikkerhet, stabilitet og forutsigbarhet (Oliver, 1991, s. 170). Hvor lovgiving gjør det tydelig hvordan selskapene må handle for å være i overensstemmelse med lovens krav, gir påvente og fravær av lovgivning et vakuum som selskapene må navigere i. Hvordan lever selskapene så med denne usikkerheten? I tråd med institusjonelt perspektiv er mimikk av andre aktører vanlig i de tilfeller hvor selskapene opplever sine omgivelser som usikre (DiMaggio & Powell, 1983). Mimikk forutsetter i midlertidig at noen går foran som eksempler.

For det andre er et sikkert tegn på at noe har blitt institusjonalisert at temaet begynner å bli «eid» av profesjonelle og eksperter. Et godt eksempel på dette er fremveksten av eksterne selskaper som driver med ulike typer sertifiseringer, rangeringer og akkrediteringer innenfor bærekraft. Selv om disse i prinsippet er frivillige, kan de allikevel virke tvingende i praksis. Konsekvensene ved å unnlate å rapportere kan være store, for eksempel at banker ikke vil utgi lån før de har grønne tall å forholde seg til.

Vi får inn masse spørsmål og ratings. Og så er det slik at disse ratingselskapene - hvis de ikke får det svaret så scorer de deg null. Har vi ikke sagt hva vi gjør på barnarbeid så får vi karakter null, for det er ingen som spør oss hva vi gjør på det. Barnarbeid står ikke høyt på agendaen hos oss for vi er liksom ikke i nærheten av det. Men får vi null - ja da får vi nesten skrive noe om det da (Informant 7).

Alle informantene vektlegger viktigheten av å vise frem at man er inne i et grønt skifte. I selskapene ses dette ved at de kler seg med utvalgte sertifiseringer og etiketter, for eksempel på sine hjemmesider, i rapporter eller på stand. Det handler om å velge hvilken symbolikk som skal fremvise selskapets holdning. Også her er det tale om organisasjonsmimikk som

over tid leder til isomorfisme.

I 2019 så skulle mange selskaper ha Sustainable Development Goals-målene på standene sine, for å vise “vi har tatt den og den”. Og vi har jo sett at det har vært en utvikling de siste 3-4 årene, at man i større og større grad plukker opp de symbolene. For to år siden var det veldig få selskaper som hadde bærekraftsmål på hjemmesiden sin - nå kan du nesten ikke være et OK-selskap uten å ha et bærekraftsmål du jobber med. Så det har gått veldig fort, plutselig. (Informant 5)

En tredje og siste måte miljø- og klima spiller inn på selskapets kognitive legitimitet, kan ses gjennom selskapets ettermæle. Ettermæle (eng: legacy) holdes levende gjennom historiefortellinger, og kan brukes strategisk av organisasjoner da det forteller noe om identitet og karakter. Et gjengående trekk, som ikke var direkte knyttet til intervjuguiden, var informantenes henvisninger til selskapets opprinnelse og oppvekst. Ulike ord benyttes, som «vår historie» og «vårt DNA». Å vise til historie kan tolkes som en viktig måte å minne publikum på selskapets fartstid og de historiske begivenheter som selskapet er stolt av. Hvor merkenavn kan imiteres å miste sin verdi, er selskapets historie en sjelden ressurs. Ettermæle er viktig for selskaper fordi i møte med tvetydighet og usikkerhet, vil man se til selskapets historiske omdømme som en heuristikk for å tolke handlinger (Philippe & Durand, 2011, s. 974).

4.1.3 Kritisk innvending til kognitiv legitimitet

Til nå har vi sett at etter hvert som klima og miljø blir et kognitivt legitimt hensyn, vil selskapene måtte innrette sin virksomhet for å unngå gransking. Dette kan forstås som en passiv måte å oppnå kognitiv legitimitet på. En kritikk av det institusjonelle perspektivet er at man i for stor grad vektlegger hvordan organisasjoner godtar og tilpasser seg institusjonelle krav, som gir et ensidig og passivt bilde av organisasjoner. Selv om organisasjonene formes av sine institusjonelle omgivelser, spiller de samtidig en aktiv rolle i å forme disse kontekstene. Jeg finner derimot støtte for at selskapene aktivt bestreber å gjøre seg *nødvendige* i møte med klima og miljø, som derimot er en aktiv og strategisk respons.

Et kritisk blikk på selskapers driv etter kognitiv legitimitet vil spørre: hvordan oppstod «tatt-for-gitt-heten», forståelsen og meningen i utgangspunktet? Hvilke diskurser muliggjør forståelsen, og hvilke gjør ikke? Hvilke aktører har interesse av å se bestemte representasjoner vinne terreng? Institusjonell teori vektlegge ikke i stor grad maktforhold, men ser hvordan noen aktører kan fungere som særlige mediatorer. Institusjoner får «sitt eget liv» av andre

årsaker enn handlinger til aktører i mektige posisjoner (Meyer, 2017, s. 842). Samtidig vil det være en feilaktig kortslutning å si at institusjonaliserte mønstre i samfunnet ikke kan gjenspeile interesser til dominerende aktører i et felt. Det kan derimot argumenteres for det motsatte, at klimasaken er en *særlig* arena for maktkamper. Menneskeskapte klimaendringer står nemlig i en særstilling, og karakteriseres av «the absence of an overarching authority or legal structure that generates processes to define and resolve the problems that stretch across boundaries. Consequently, institutionalization around transnational commons requires cooperation under anarchy» (Ansari, Wijen & Gray, 2013, s. 1016).

Det finnes de som mener at bak fasaden av institusjonelle strukturer finner man mektige enkeltaktører som legger føringer for hvordan ting skal være. Den generelle forståelsen innenfor institusjonelt perspektiv er likevel at enkeltaktører bare er én av mange institusjonelle premissgivere. Særlig logikkperspektivet tydeliggjør at kulturelle premissleverandører ikke nødvendigvis er aktører, men heller kognitivt tilgjengelige forståelsesrammer av verden rundt oss. Andre premissgivere er samfunnstendenser som profesjonalisering og utbredelse av forskning, er like sentrale i den forstand at også de får store konsekvenser for organisasjoner. Hvordan noen institusjonelle logikker får forrang i et felt, og konsekvensene dette har, er av interesse fra et kritisk ståsted.

Mine funn viser at selskapene er svært proaktive i møte med sine omgivelser. Dette må ses i forbindelse med at klima- og miljösakens inntog i feltet er relativt nytt, og det derfor er rom for å *påvirke utviklingen*.

Vi har også en ambisjon om å være «the shaper of the maritime industry», og du kan ikke være the shaper hvis du sitter i baksetet, da er du nødt til å sitte i forsetet. Om ikke være den som løper aller først så må du vertfall helt in the forefront når det gjelder å tilpasse deg regulatoriske krav, og eller til og med være med å skape regulatoriske krav (Informant 3).

Det informant 3 viser til er at normer og regler i utviklingen ikke oppstår av seg selv, de formes og formaliseres over tid av bestemte aktører. Også Meyer og Rowan spør at enkeltaktører kan ansvende og kreativt manipulere institusjoner etter egne interesser «Many organizations actively seek charters from collective authorities and manage to institutionalize their goals and structures in the rules of such authorities» (Meyer & Rowan, 1977, s. 348). Å få være med å forme hvilke spilleregler som skal gjelde har åpenbare fordeler. For det første får man «insider»-informasjon som kanskje ikke er like lett tilgjengelig ellers. For det andre får man som ekspert mulighet til å påvirke utviklingen i den

retningen man selv ønsker. På et plan er dette en diskursiv kamp, da organisasjoner få være med å definere lovlige standarder for hva som skal anses som tilstrekkelig, samt hva som anses for å være mer ønskelig.

Man kan med andre ord si at endring i institusjonelle føringer åpner for nye muligheter.

Det er følgelig grunn til å stille spørsmål ved hvilke organisasjoner som benytter seg av dette handlingsrommet, hvordan det gjøres og hvilke konsekvenser det får. Mine funn viser til at det finnes *statusaktører* innen feltet som har større handlingsrom her. Status er mye brukt innenfor psykologi, men har relativ moderat oppmerksomhet i organisasjonslitteraturen. Status sikter til en organisasjons relative posisjon i et nettverk eller gruppe av aktører (Sahlin & Wedlin, 2008, s. 224), basert på bestemte kriterier. Et sosialt konstruert hierarki gjør at noen organisasjoner anses som verdige bestemte privilegier eller prestisje (Bowen, 2014, s. 60). På samme måte som organisasjoner konkurrer om tilgang til ressurser og markeder, konkurrerer de også om status (Washington & Zajac, 2005, s. 284). Mektige organisasjoner gjør seg selv nødvendig gjennom å sette standarden som konkurrenter må følge.

Og når Tina Bru [olje og energiminister] omtaler oss som en ledende aktør, og vi blir invitert til å gi innspill til regjeringens hydrogenveikart, da kommer du i en posisjon hvor du kan være med å forme politiske prioriteringer og hvilken vei ting skal gå, og det er jo veldig positivt (Informant 3).

Vurdering av status innebærer en slags usynlig, hierarkisk rangering av organisasjoner, som igjen gir privilegier. Status gjør det mulig å si noe om betydningen av relasjonelle posisjoner og makt, da særlig ved at noen organisasjoner får definere hva som er passende respons på behov og problemer som klimautfordringen fører til. Når disse aktørene skaper eller vedkjenner rasjonaliserte myter, øker de i popularitet (Sahlin & Wedlin, 2008, s. 221). Samtidig, selv om det forekommer mimikk av «elite-organisasjoner», betyr ikke dette at eliten har oppfordret eller tjener på, slik imitering (Meyer, 2017, s. 843). Bare fordi noe er blitt utbredt og normgivende, betyr ikke det automatisk at prestisjefylte organisasjoner har en finger med i spillet. Selskaper som har etablert seg som legitime miljøaktører, kan nemlig oppleve det som kalles «Mathias effekten». Dette innebærer at deres status som miljøaktør får en selvforsterkende effekt. Flere informanter viste til tilfeller av dette, for eksempel ved at de fikk gratis markedsføring simpelthen gjennom å være miljøaktør (informant 2) eller de kontinuerlig får tilbud om å holde foredrag på temaet (informant 1).

Statusaktører som får sterk institusjonell posisjon kan være med å sette ambisjonen for feltet i sin helhet. Mine informanter adresserte dette i forbindelse med nullutslipp- og

lavutslippsteknologi. Når prestisjetunge aktører satser på nullutslippsteknologi, som gjerne er dyrere enn lavutslipp, setter de en standard som ikke nødvendigvis alle i feltet har mulighet til å følge.

Jeg tror den politiske debatten som er nå er litt for fokusert på nullutslipp, kontra hva man kan få til i dag av flåtefornyelse som kanskje ikke er nullutslipp, men som uansett i seg selv vil bidra til nedgang i utslippene (Informant 4).

Dette må ses i sammenheng med et siste poeng, nemlig at det er flere andre aktører som også har interesse av at det skjer utvikling i miljøvennlig retning, slik som myndigheter. Informant 2 gjorde et poeng ut av dette: «Bare det er spennende nok og skaper overskrifter nok, så kan du få Erna Solberg til å komme å klippe hvilken snor som helst». Selv om pilot- og demonstrasjonsprosjekter er viktige for å skape interesse og inspirere i et felt, er klimaeffekten av slike prosjekter lite verdt før de eskaleres, introduseres i markedet og tas i bruk i stort monn. De har først og fremst en fremstillingsverdi som er av symbolsk karakter, uten at det bedrer klimaavtrykket. Faren blir når slike prosjekter gir en «illusorisk» opplevelse av fremgang, uten reell forbedring av klima- og miljøresultater. Miljøsatsinger som har mindre visuell verdi i media, står dermed i fare for å få mindre offentlig støtte, nettopp fordi slik utvikling går usett.

4.1.4 Avsluttende betraktninger

Det institusjonelle perspektivet belyser hvordan den generelle tendensen i samfunnet resulterer i endrede realitetene for organisasjoner, ved at selskaper søker å innrette sin virksomhet på en måte som er klimavennlig i omgivelsenes øyne. Etter hvert som miljøsakene får stempel som sann, motiverer dette maritime selskaper til å innrette sin virksomhet i tråd med denne. Blant informantene jeg har intervjuet er ikke det å unnlate å omstille seg et tenkelig alternativ, noe som taler for at klima og miljø er blitt et uunngåelig trekk ved selskapene. Alle informantene jeg intervjuet snakket om miljø- og klimaproblemer med tydelig overbevisning, og hensynet er inntatt som en integrert del av virkelighetsoppfattelsen og selskapsstyringen.

Når hensynet til klima og miljø får fotfeste i organisasjoner, det vil si blir en del av organisasjonens struktur og hverdagsrutine, snakker om en institusjonaliseringsprosess. Forankringen manifesterer seg ved at hensynet oppnår en regelliknende «tatt for gitt-het», en rutine som både er nødvendig og normal. De ansatte og organisasjonen som helhet desensitiveres til spørsmålet over tid.

Dette vil dog ikke si at klima og miljø er et tatt-for-gitt hensyn som ikke bestrides. En passende beskrivelse er at klima og miljøspørsmålet er *i ferd med å institusjonaliseres*. Skipsfartens rolle i møte med klimakrisen kan sammenlignes med en leirklump, den er formbar og ikke enda forsteinet. Fordi miljøsakene er relativt unge i feltet, er det stort handlingsrom for å påvirke hvordan utviklingen, særlig innenfor miljøteknologi, vil gå videre. Med unntak av batteridrift for kortdistansefartøy, finnes det foreløpig ikke én standard for hvilken teknologi skip skal bruke fremover. En passende beskrivelse blir dermed at selskapenes rolle i møte med klimakrisen fremdeles er i støpeformen, noe som betyr at det florerer av mulige fremtidsscenarioer.

I denne institusjonaliseringsprosessen synes det at noen aktører får mer å si enn andre. I dette kapitlet er det blitt problematisert hvordan noen aktører kan være premissleverandørene for hvordan klimakrisen håndteres. Dette er dog en utilstrekkelig vinkling, fordi premissleverandører ikke nødvendigvis er enkeltorganisasjoner, men kan også være «how-to» institusjoner slik som forskning og profesjonalisme. Institusjoner har til en viss grad «a-life-of-their-own», som ikke alltid spores tilbake til utvalgte enkeltaktører. Hensynet til naturen og miljøet blir et kampsted mellom ulike interesser, hvor spillereglene må defineres, noe som gir utspring i både muligheter og konflikter. Man kan forvente at det hersker usikkerhet om hva som er de teknisk beste og miljøvennlige løsningene, men også hvordan man skal gå frem for å finne ut dette, og hvilke stemmer som høres i denne prosessen.

4.2 Moralsk legitimitet

I dette analysekapittel ser jeg på hvilke følger det får at selskaper forholder seg til klima og miljø som kilde til moralsk legitimitet. Kjernen her er at selskaper holder seg selv ansvarlig for sin innvirkning på samfunnet (Midttun, 2014). I tråd med Suchmans legitimitetskategori vil selskapsansvar gi moralsk legitimitet. Dette må ses i sammenheng med utviklingstrekk i samfunnet for øvrig. Fremveksten av den moderne nasjonalstat slik vi kjenner den i dag, har ført til behov for å holde store kollektiver som organisasjoner, ansvarlige (Røvik, 2007, s. 73). Fra 70-tallet og utover ble selskapsansvar i økende grad normalisert, utbredt og til slutt omgjort til en «business case» (Meyer, 2017, s. 837). Dette er det litteraturen rundt bedrifters samfunnsansvar (CSR) hankses med. Selskapsansvar handler ikke først og fremst om hva selskapet gjør, men *hvordan* selskapet styres. Man vil se til prosesser og prosedyrer for hvordan selskaper drifter og skaper sine verdier. *Økologisk ansvar* er selskapsansvar som spesifikt handler om klima og miljø.

Hvis man går tilbake på den opprinnelige betydningen av samfunnsansvar, så gikk jo det i stor grad på at du skulle gi noe tilbake til samfunnet. Og det har vi gjort, lenge før det het samfunnsansvar (...). Men at samfunnsansvar begynte å handle om bærekraft, det var et taktskifte (Informant 3).

I et institusjonelt perspektiv handler moralsk legitimitet om at organisasjonens mål, strategier og resultat skal være i tråd med - eller i hvert fall ikke i motstrid med, prososiale verdier, hvor miljøvennlighet inngår her. Dette har flere konsekvenser for selskapet, både internt og eksternt.

4.2.1 Grønn omstilling som det moralsk riktige å gjøre

I denne seksjonen vil jeg utforske hvordan logikken om moralsk legitimitet ses gjennom selskapets ansvar for klima og miljø. Økologisk ansvar betyr å handle i tråd med pro-økologiske verdier, snarere enn egeninteresse. Beslutninger tas på bakgrunn av hva som er ideelt utfra selskapets egne etiske evalueringer, fremfor andre hensyn. Informantene som brukte denne logikken henviste typisk til selskapets verdigrunnlag, FNs bærekraftsmål, filantropi, sponsorat og andre ikke-finansielle mål. Videre ble det fremhevet viktigheten av det å være et ansvarlig selskap, hvor informantene brukte formuleringer som «det rette å gjøre» (informant 3) og «gjøre ting ordentlig» (informant 5).

Du må være tydelig på hva du mener, og så må du leve etter det. Og da er det ganske enkelt igjen i mitt hode, når du har eiere som sier «no bullshit» (...). Og slik må det også være med grønn omstilling. Du må hele tiden ta de riktige valgene uten å lure på er det en økonomiske greie som gjør at vi heller burde ha tatt et litt mindre grønt valg (Informant 5).

Mine funn tyder på at selskapene som anser klima og miljø som et ansvar, er opptatt av *forankring* på alle nivå i selskapet. Dette går inn i kjernen av moralsk legitimitet, som vektlegger hvordan ting gjøres, det vil si prosedyrene og strukturene i organisasjonen (Suchman, 1995, s. 580). Selskapene som viste til økologisk ansvar var spesielt opptatt av hvordan bærekraftsmålene skulle «gjennomsyre» selskapet, og fortalte at de var gjennom omfattende kurs for sikre forankring på alle nivå. Dette er interessant, fordi det viser at selskapene aktivt jobber for at klima og miljø skal bli alle ansattes referanseramme – ikke bare tilhøre noen avdelinger eller komponenter i selskapet. Dette taler imot at klima og miljø forblir en avskjermet komponent i selskapet, som ellers er en trend i moderne organisasjoner (Røvik, 2007, s. 71). Forankring blir forsøkt oppnådd blant annet ved kursing av ansatte og ved å rapportere på bestemte mål ved bruk av nøkkeltallsindikatorer knyttet til bærekraft (KPI). Sitatet under forteller at selskap må jobbe for å «begeistre» ansatte slik at også de skal oppleve viktigheten av miljø- og naturvern. Som konsekvens hankes det inn eksterne profesjonelle gis opplæring til de ansatte, og fremgangen i forankringen monitoreres gjennom bestemte nøkkeltall.

Det er en utfordring å få organisasjonen med. Selv om vi har brukt mye tid og ressurser på å lære opp og kurse, så er det alltid noen som ikke vil, ikke har lyst, ikke kan, ikke skjønner. Som syns at alt var mye bedre før og generelt imot endring. (...) Det å motivere og begeistre gjennom det, og få de til å knekke den koden, det er en utfordring. Uten at vi har tenkt å gi oss fordi vi mener at det ikke er noe alternativ. Du får ikke velge, hvis ikke du er med så komme ikke vi til å overleve som selskap (informant 5).

4.2.2 Hvorfor er logikken fremtredende?

Hvorfor moralsk legitimitet er drivende for maritime selskaper, har ulike forklaringer. I sin reneste form kan man si at miljø- og klima har *egenverdi* for selskapene, i kontrast til instrumentell verdi som er drivende i den pragmatiske logikken. Klima og miljø blir det avgjørende hensynet i små og store avgjørelser.

Den moralske logikken kan virke forlokkende, men de fleste vil mene at virkeligheten neppe er så rosenrød. Jeg vil likevel vise til tre gode grunner til hvorfor selskaper rasjonelt kan drives av moralsk legitimitet. Det første argumentet hviler på en forståelse av den moderne organisasjon som en «levende maurtue» - og ikke en statisk maskin. Fordi man sjelden har innsyn i hva alle maur gjør til enhver tid, vil man måtte trekke slutninger om hele maurtuen basert på noen – kanskje tilfeldige – enkelthandlinger. På et aggregert nivå vil summen av enkelthandlinger fortelle noe om selskapets *karakter* (Love & Kraatz, 2009, s. 316). At et selskap kan sies å ha en «karakter», begrunnes nettopp med at man har en tendens til å *personifisere* organisasjoner. «People tend to anthropomorphize organizations – that is, they

view organizations as coherent and purposive social entities (i.e., as conscious actors or “wholes») rather than mere social aggregates or collectivities” (Love & Kraatz, 2009). Dette har stor betydning i folks oppfattelse og inntrykk av organisasjoner, og tyder på at mennesker bedømmer organisasjoner ikke så ulik fra hvordan vi bedømmer mennesker: som autonome, konsistente og moralsk ansvarlige aktører (Suchman, 1995, s. 578). Hvert enkelt valg og handling som gjøres i organisasjonen, kan følgelig få stor betydning. Dette er særlig tilfelle hvis handlinger er avvikende fra det generelle inntrykket av organisasjonen. Dette taler for at selskaper motiveres av å påse at verdier leves ut i praksis.

Et annet argument for at selskaper drives av økologisk ansvar - som må ses i sammenheng med poenget over, er at ansatte i økende grad knytter sin personlige identitet til selskapers identitet. Med andre ord tenderer skillet mellom det private og det profesjonelle til å viskes ut.

I dag ser vi det at flere og flere er opptatt av å jobbe for selskaper som har en visjon og en bærekraftstrategi, enn at de nødvendigvis vil jobbe for de selskapene hvor de kan tjene aller mest penger (Informant 3).

Mine funn viser at selskapene opplever at deres miljøprofil får betydning både for hvem de får inn i selskapet, og motivasjonen blant de ansatte. Dette er i tråd med HR-retningen som vektlegger viktigheten av at ansatte *identifiserer seg* med selskapet og finner arbeidet *meningsfylt* (Bhattacharya, Sen & Korschun, 2008). Alle selskapene jeg intervjuet snakket om viktigheten av menneskene i selskapet, med ord som «tiltrekke de kloke hodene» og «fight for competence». Identifisering med selskapet handler mer spesifikt om identifisering med selskapets organisasjonskultur. Selskapene brukte formuleringer som «vårt DNA» (informant 3 og 5), «ønske om å være et bra selskap» (informant 1), «arvede holdninger» (informant 2), «ærlighet- og åpenhetskultur» (informant 5), «det ligger i ryggmargen» (informant 5), «hvilket selskap du vil være» (informant 7) med flere. Informant 7 kobler dette opp imot yrkesstolthet, og at dette særlig er viktig blant yngre arbeidstakere.

Vi ser at de som kommer er opptatt av det, de spør om det, spesielt de yngre. Det har vi undersøkt og har data på, at man er mer bevisst. Deler jeg verdiene med dette selskapet? Vil jeg bli assosiert med det? Har jeg lyst å jobbe med et selskap som har et negativt fotavtrykk? Når du sitter på fest og forteller at du jobber med å selge black diamonds på en måte. Så det er drivende det også (Informant 7).

En siste grunn til at moralsk legitimitet er drivende, kan muligens knyttes til feltet som sådan. Sett i sammenheng med at arbeidstakere i større grad vil identifisere seg med selskapet de

jobber i (beskrevet ovenfor), må selskapene bestrebe moralsk legitimitet. At organisasjonene får moralsk legitimitet, er særlig av betydning for hvem de får inn. En måte å se dette på er at selskaper får fornyet sin hensikt utover pragmatiske mål, et «høyere kall» om du vil.

Miljøsakene tilbyr således en ny arena for å vise seg frem (moralsk), i en bransje som i første rekke er teknisk og praktisk: «Det er gøy å være med på den utviklingen hvor man føler at man gjør noe som er verdifullt (...). At det ikke er traust. Ting kan fort bli traust i slike bransjer» (Informant 1). Moralsk legitimitet handler således om at selskapenes ansatte identifiserer seg med hva selskapet står for, og finner sitt arbeid meningsfylt.

4.2.3 Baksiden av moralsk legitimitet

Man har jo snakket mye om CO2 utslipp i flytrafikk og folk har dårlig samvittighet for å reise på ferie fordi da må de reise med fly. Men hvis du ser på CO2 utslippet på en båt sammenlignet med fly så er det faktisk verre på en båt. Og det tror jeg nesten vi skal være glade for at folk ikke vet. Så kan vi fikse det her før folk begynner å få en bevissthet rundt det faktiske energiforbruket på båt (Informant 1).

Som beskrevet innledningsvis manifesterer moralsk legitimitet seg gjennom selskapets verdigrunnlag, utvalgte bærekraftsmål, støtte til filantropi, sponsorat og andre ikke-finansielt orienterte mål. Selv om mange slike initiativ aldri publiseres eller får ekstern oppmerksomhet, kan de likevel sende sterke signaler om selskapet. I denne seksjonen vil jeg problematisere forholdet mellom moralsk legitimitet og omdømmehåndtering. Omdømmehåndtering forstås som den *aktive forvaltningen* av organisasjoners omdømme (Røvik, 2007, s. 196), som ikke bør forveksles med omdømme generelt.

Et særtrekk med det maritime næring er at den drar slektskap på særlig to andre næringer, herunder petroleumsindustrien og transportindustrien. De, som maritim sektor, står også ovenfor en energiomstilling. Det som kjennetegner olje- og gasselskaper og særlig luftfartstransport, er at de har vært under medias granskende søkelys de siste årene. Mine funn tyder på at disse mediaprofilerte næringene danner et identifiseringsgrunnlag for maritime selskaper. Det er med andre ord to prosesser som har funnet sted. Det første er en «identifisering», hvor sjøfartselskapene ser sine likehetstrekk med beslektede næringer. For det andre har det skjedd en form for observasjonslæring. Likesom «mimikk», «kopiering» og «oversettelse» til egen kontekst skjer med praksiser som anses som gode, synes det også å være mulig å lære av *skade* som har skjedd i sammenlignbare felt. Dette gjør at maritime selskaper kan trekke konklusjoner basert på andre slektingers erfaringer, og male et bilde av hva som *ikke* må skje med dem.

Innholdet av omdømmekrisene handler om at selskaper blir beskylt for å ikke ta nok ansvar for å forbedre sitt klimaavtrykk (mangel på handling), men det handler også om at selskaper sier en ting og gjør noe annet (feilaktivt bilde av handling). Dette er en form for organisasjonshykleri som anses som nødvendig for å både gjenspeile institusjonelle krav i samfunnet, og samtidig opprettholde organisasjoners levebrød. Avslørte grønnvaskingstilfeller som et resultat av dekobling mellom organisasjonenes faktiske aktivitet og utadrettet kommunikasjon, etterlater et «kjølevann» hvor selskapene opplever at omgivelsene er skeptiske til dem.

I kjølvannet av grønnvasking er altså forholdene for selskapene nye og annerledes. Såkalte «omdømmekriser» går ikke bare over, men etterlater seg et vakuum av sensitive aktører som er føre var, gjerne i et slags forsvarsmodus. Avslørt omdømmehåndtering i form av grønnvasking, kan fungere således som «antihelter», og virke modellerende for hvordan selskaper ikke skal opptre. Mine funn tyder på at skipsfarten fronter kjølevannet av grønnvasking på ulike måter. For det første tydeliggjør og fremhever de sine verdier, særlig åpenhet, konsistens og kredibilitet, som er særlig viktige for at utenforstående skal ha tillit til selskapet. For det andre er de ikke bare opptatt av å bygge tillit – de er også opptatt av å avstå fra hva enn som kan være kilde til mistillit. For det tredje håndterer selskapene post-grønnvasking ved å komme med konkrete forpliktelser som binder selskapet til å handle på grønnere måter.

Aktivt adressere mistillit

For vi kan ikke gjøre oss bedre enn det vi er. Og det betyr ikke at du trenger å være best i klassen, men du må ikke si du er så innmari mye bedre enn det du er. Jada vi har sølt olje og gjort det og det, men vi rydder og vi lærer. Og så håper vi at det blir bedre neste gang. Så det er jo den innrømmelsen der og ærligheten tror jeg, som vi tror er kritisk. At det må være lov for en organisasjon å være ærlig, og det må være lov å si nå gjorde vi feil (Informant 5).

I sitatet ovenfor tar informanten avstand fra uærlig og ukredibel oppførsel. Transparens rundt klimautslipp er gjennomgående i alle mine intervjuer. Åpenhet kan sies å være en regjerende norm i feltet. Ved at selskapene offentliggjør sitt miljøavtrykk får omgivelsene informasjon til å vurdere selskapers miljøorientering. I tråd med institusjonell teori styrker organisasjoner sitt omdømme gjennom konformitet til sosiale normer. Det interessante er likevel at åpenhet om «ikke-konforme» handlinger, ikke synes å skade omdømme – men kan tvert imot styrke det (Philippe & Durand, 2011, s. 973). Dette kan tyde på at transparens om «ikke-konformitet» trumfer blind konformitet i et samfunn i kjølvannet av grønnvasking. Altså, selskapet kommer lenger med å aktivt adressere hva det gjør feil, enn å bare adressere det når de blir utspurt.

Hvem vi er

At transparens har blitt en verdi i seg selv, kan ses i sammenheng med særlig to andre verdier, nemlig ansvarlighet og det å vedvare over tid (Fombrun & Shanley, 1990).

Det har vært en tradisjon for oss, det er en del av vårt DNA rett og slett. Fordi vi har ment at det er den rette veien å gå, selv om vi har sett at vi har ligget i forkant av resten av industrien (Informant 3).

I kjølvannet av grønnvasking, må selskapene både fremheve sine verdier, men også være seg bevisst mistilliten som utenforstående allerede kan ha til dem. Dette gjør at selskapene «kniver» om hvem som kan komme med de mest ambisiøse og aggressive forpliktelsene til målsetningene. Dermed fungerer disse aktørene som katalysatorer for endringer, som igjen spres til, og forsterkes av andre aktører i feltet (Ansari et al., 2013, s. 1030).

Vi besluttet i fjor høst å sette klimamål. Parallelt, effektuert nå i januar, så koblet vi de målene til finansiering. Det gjorde at vi var det første shipping selskapet i Norden og i verden som gjorde det. Vi la hånda på platen og forpliktet oss til klimamålene gjennom å knytte det til finansiering. Det er vi veldig stolte av å ha fått til (Informant 7).

I en tid av rask informasjonsflyt i kombinasjon med tvetydighet rundt betydning og gyldighet av informasjon, kan det virke som selskapene ikke primært kan lene seg på å gjenspeile institusjonelle verdier. Selskapene er opptatt av å synliggjøre hvordan de konkret arbeider med klima og miljø, og at dette ikke er en «overflate-problematikk». De ønsker å forankre økologisk ansvar gjennomgående i organisasjonen, i kontrast til å tillegge ansvaret til en dekket avdeling i organisasjonen (Røvik, 2007, s. 71).

4.2.4 Avsluttende betraktninger

I dette kapitlet har jeg til orde for at selskapene forholder seg til klima og miljø fordi anser det som sitt moralske ansvar. Man kan si forkommer en moraliseringsprosess i feltet, hvor det som er etisk riktig tolkes synonymt med hva som er til det beste for klima og miljø. På samme tid viser funnene at det hersker en bevissthet i feltet over den potensielle skaden over å gjøre seg «bedre» enn det man er, som kan være lært av grønnvasking i beslektede felt eller andre institusjonelle kontekster. Således kan samfunnsansvar få negative konsekvenser for selskapers omdømme der hvor det brukes strategisk i form av omdømmebygging (Midttun, 2014). Som resultat av dette må selskapene fremvise faktisk handling gjennom å synliggjøre sine konkrete miljøtiltak.

Vi har altså sett har organisasjoner mye å tape på å grønnvaske sitt omdømme. Dette underbygger likevel ikke viktigheten av at media og aktivister generelt eksponerer slike tilfeller. Fra et akademisk ståsted handler det likevel mer om å gi rike beskrivelser av organisasjoners møte med klimakrisen, hvor omdømmehåndtering bare er én av flere årsaker til selskapenes miljørettede aktivitet. Grønnvasking som fenomen må forstås som en ytterkant at omdømmehåndtering, og er ikke treffende på hvordan selskapene i feltet forholder seg til klima og miljø. Omdømmehåndtering er riktigere forstått som «toppen av isfjellet», og selv om det er den mest synlige måten selskaper forholder seg til klima, er det ikke nødvendigvis det mest tungtveiende. Dette utfordrer omdømmehåndtering som god forklaring på hvorfor maritime selskapers velger å satse på miljø og miljø.

Omdømmehåndtering bygger på antagelsen om at organisasjoner har kontroll på hvordan signalene den sender ut forstås av mottakere. En alternativ forståelse er at omdømme er noe som organisasjoner *får* i møte med omgivelsene, snarere et aggregert inntrykk som oppstår mer eller mindre ukontrollert (Fombrun & Shanley, 1990, s. 234). I denne forbindelse vil selskapene være opptatt av enhetlig praksis, fordi enkeltansattes handlinger vil kunne fortelle noe om organisasjonen som en helhet. Dette er fordi selskaps omdømme er mer enn verbal kommunikasjon, og kan forstås som alle signaler som utsendes til omverden. I denne forstand blir handlinger meningsfulle og symboliserer *noe*: alt fra utforming av selskapsbygg, valg av teknologi, ansettelses rutiner, selskapsfortellinger etc. Til slutt forutsetter omdømmehåndtering at selskapene selv kan velge hvilken informasjon de utgir, noe som ikke nødvendigvis er tilfellet med den mediedekningen og de tilsynsmekanismer som finnes i dag.

4.3 Pragmatisk legitimitet

I dette underkapittelet tar jeg til orde for at selskapene forstår klima og miljø som noe som kan styrke deres pragmatiske legitimitet. I analysen under vil jeg utforske hvordan det å være miljøaktør innen skipsfarten ikke bare handler om å møte legitimitetskrav eller inntryksstyring, men at det å være miljøaktør gir økonomiske fordeler.

Vinn-vinn hvis vi bruker mindre energi og sparer penger, og gjøre det bedre som selskap også. Til og med økonomer kan overbevises her (informant 1).

Konkurransedyktighet er selskapers lønnsomhet på lengre sikt, og er følgelig økonomisk forankret (Bansal & Roth, 2000, s. 724). Antagelsen er at «grønt er bra for business», og er dermed strategisk motivert. «Det er ikke så mange som gjør dette bare for goodwill, de gjør det fordi de ser at dette kan vi tjene penger på, på lang sikt» (Informant 6).

4.3.1 Grønn omstilling som forretningsstrategi

Pragmatisk legitimitet som drivkraft til omstilling omtales av informantene som mulighet for å tjene penger, risiko for å tape penger, tiltrekke nye arbeidstakere, tiltrekke kapital og opprettelse av nye konstellasjoner/organiseringsformer i næringen. Selv om logikken har en økonomisk forankring, er profitt bare én av flere resultater som pragmatisk legitimitet gir. Gjennom å satse på ny miljøteknologi ser selskapene mulighet til å skape profitt, først og fremst på lengre sikt. Klima og miljø blir sett i lys av mulig markedsverdi, som igjen åpner en ny arena for konkurranse. Informantene viser til at klimasatsing styrker deres konkurransedyktighet både i positiv forstand ved at de kan profitere på satsingen i fremtiden, men også i negativ forstand ved at de vil tape penger på å ikke omstille seg. Selv om man ikke tjener penger på det i første omgang, risikerer man uansett å tape penger på å *ikke* omstille seg. Opptrapping på avgifter på drivhusgasser som NOX og CO2 gjør at det blir dyrere å forurense, og bygger på prinsippet om at selskaper skal ta en del av den samfunnsøkonomiske kostnaden ved forurensing. Som informant 4 sa: “forurenser-skal-betale-prinsippet er kommet for å bli».

Nå var det jo nevnt at man så for seg en betydelig opptrapping på CO2 avgifter, og jeg hadde en diskusjon med en på markedsavdeling: «Å det var dumt sier hun». Så sier jeg «Nei det er ikke dumt i det hele tatt, det er kjempebra!» For oss er det veldig bra fordi vi har en del løsninger sånn i forhold til aktiviteten vår, så har vi en del mindre CO2 utslipp enn andre har allerede (Informant 2).

En gjenganger i intervjuene er at selskaper uten klar miljøprofil og agenda vil i økende grad få vanskeligheter med å skaffe seg tilgang på kapital. Dette er interessant fordi det viser hvordan banker, som gjerne anses som underlagt sterke institusjonelle føringer, i mindre grad vil gi ut lån til bygg av skip som ikke er miljøvennlige. En særlig styrke for omdømme er selskaper

som ikke bare gir løfter om sine målsetninger, men også forplikter seg til hvordan de skal nå målene. Disse selskapene kan få en distinktiv fordel sammenlignet med andre selskaper som ikke forplikter seg til mål, eller selskaper som gir løfter uten å vise konkret hvordan de skal nå dem.

Men det at det kom inn i regnestykkene til og ble et diskusjonstema med kapitalmarkedet, banker, finanssektorer, investorer, aksjonere, långivere ect - vi ser at tyngdepunktet går i retning av at det er lettere og billigere å få lån til grønne initiativ, det skjedde for kanskje to- halvannet år siden. Så har det i år vært mye mere fokus på **å synliggjøre de verdiene man har til intensjon å skape relatert til bærekraft** gjennom å børsnotere (Informant 3).

Et siste aspekt er at klima- og miljøorienteringen åpner for tilgang til nye markeder, som igjen gir nye konstellasjoner og feltoverskridende samarbeid. Som informant 5 sa: «Så plutselig gjør de allianser på kryss og tvers på grunn av det». Den ene grunnen til at dette skjer er for å fordele risikoen ved nye prosjekter, da særlig ved at kostnadene deles mellom to eller flere aktører. Den andre grunnen til at dette skjer er at utvikling av miljøteknologi krever kompetanse fra helt andre næringer, som igjen gir nye forretningsmuligheter. Selskapene som også operer i internasjonale farvann, og som forventer at miljø- og klimapolitikk også vil bli av større betydning der som i Norge, ser mulighetene for å styrke sin posisjon utenlands.

Norge hadde den første elektriske ferga, nå får vi den første hydrogen ferga i verden, så kommer vi til å få den første hydrogenfrakteskipet og den første skipet i verden som går på ammoniakk, og det kommer til å skje de neste tre årene. Så er det jo viktig at det ikke slutter med piloter, at de bedriftene som jobber med dette kan ta det ut i verden og utvikle videre (Informant 6).

4.3.2 Hvorfor er logikken fremtredende?

Selv om pragmatisk legitimitet omtales som selvstendig drivkraft til omstilling i denne oppgaven, kan den neppe forstås uavhengig av at miljø- og klima har oppnådd momentum gjennom bred aksept i samfunnet ellers. Sitatet under viser hvordan mangel på samfunnsoppslutning rundt klima og miljø før to-tusentallet, naturligvis betød at heller ikke markedet hadde bred interesse – dette på tross av at det fantes moden teknologi allerede den gangen. Hva som gir pragmatisk legitimitet gjenspeiles i hva allmenheten til enhver tid er opptatt av og etterspør.

Teknologien var klar lenge før brukerne var der i den tidlige fasen. For brukerne var så trege. Det var alltid klar teknologi i 1999. (..) Men nå begynner teknologien å få det travelt med å følge med på brukerne (informant 2).

Sitatet over indikerer at tilbud-etterspørsel vekten er «tippet», og at samfunnets krav til omstillingstempo løper foran teknologiutviklingen. Dette ses gjennom at publikums forventninger til selskapene heves. Flere informanter nevnte denne spenningen i forbindelse med lav og nullutslippsteknologi. Som kan utledes av ordet er lavutslippsteknologi teknologi som reduserer klimagassutslipp, mens nullutslippsteknologi eliminerer utslippene helt. Tidligere ble lavutslipp ansett for å være miljøvennlig, men selv disse er ikke miljøvennlige «nok» i dag. Det er en økende forventning om at utslippene ikke bare skal være lave, men karbonnøytrale. En av informantene problematiserer realiteten i forventningene om nullutslipp, og mener tempoet på omstillingen går for fort. Dette synes å være særlig problematisk for små selskaper som ikke har store kapitalkrefter i ryggen, da mangelen på kapital kan gjøre at de ikke får investert i teknologi som er karbonnøytral (informant 4). Dette kan få store konsekvenser for disse selskapene, i verstefall at de ikke får drive hvis de ikke reduserer sine utslipp tilstrekkelig.

En annen årsak til at pragmatisk legitimitet fremmes, må ses i sammenheng med betydningen det har for selskapet å være *innovativt*. Såkalte «early adopters» drives av idéen om økonomisk forrang i forhold til sine konkurrenter, i kontrast til «late adopters» som først og fremst omstiller seg i søken på legitimitet (DiMaggio & Powell, 1997, s. 147). Det knyttes en viss status til de selskapene som våger å være først ute. Å være først ute signaliserer en rekke positive karaktertrekk ved selskapet, som at det er fremoverlent og årvåken for endrede interesser hos sine stakeholdere. Vellykket innovasjon blir en såkalt «suksess story» som kan leve videre i selskapet over lang tid (Røvik, 2007, s. 213).

Fordi miljøtematikken er relativt ung i maritim sektor, ser man kontinuerlig «verdens første»-senarioer. Et flertall av selskapene jeg snakket med kunne vise til «verdens første»-oppnåelser: Norleds Ampere kom i 2015 og ble verdens første batteridrevne ferge, og nå i disse dager kommer Hydra som er verdens første hydrogenferge fra samme selskap. Eidesvik var først ute med å bruke flytende naturgass (LNG) på sine båter. En informant problematiserte opphopningen av «verdens første»-statustegn. Informant 2 sier med en ironisk undertone: «Det er mange slike slogan som “verdens første fiskebåt med blå baug under 17 meter bygd i Norge med dobbelt mannskap uten batteri”. Du er verdens første!». Dette viser til at verdien av å være først ute – tilsynelatende på hva enn det måtte være – gir selskapet status. Det fremgår tydelig av dataen at det å være klimaaktør anses som kilde til status. Å være i forkant på klima- og miljøsatsing og det å være et innovativt selskap, omtales som to

sider av samme sak. Dette er interessant da selskaper som motiveres av å ligge i front *samtidig* motiveres av det å være forgangsaktører innenfor klima- og miljøsertifisering.

4.3.3 Ulempene ved konkurransedyktighet

Informantene problematiserer hvordan ensidig fokus på konkurransedyktighet kan være til ulempe for selskapet, og til skade for klima og miljø. Informant 5 fortalte om hvordan innovasjon har sine begrensninger, og det som tilsynelatende er strategisk for enkelt-selskaper, blir direkte irrasjonelt hvis mange selskaper gjør det samme. Dette kan for eksempel ses ved at det blir overkapasitet i markedet. En slik bred oppslutning rundt én teknologisk løsning, betyr ikke nødvendigvis at denne løsningen er den beste i lys av klima og miljø.

Og så er det at vi må slutte å oppføre oss som hodeløse høns. Det vil si at når noen begynner med noe og tjener mye penger så skal alle gå dit. Alle skulle bygge offshore, nå skal alle bygge brønnbåter. Når bulkmarkedet gikk så skulle alle bygge bulkskip. Da løper alle i én retning, og så blir det en overkapasitet. Det er ingenting som vokser inn i himmelen, alle konjunkturer har gått i svingninger siden tidens morgen. **Så det må vi også ha i hodet, det må ikke bare være økonomiske drivere i dette** (Informant 5).

En annen begrensning ved pragmatisk legitimitet er det flertallet av informantene omtaler som «likt for alle»-rasjonalisering. Med dette menes at hvis ikke spillereglene er like for alle, det vil si at hvordan selskaper skal forholde seg til klima og miljø er fastsatt i regelverk, har man ikke nok insentiv til å omstille for egen maskin. Som informant 7 sa: «Ingen vil hoppe ned fra gjerdet før alle gjør det». Dette er en form for tilskuerapati som blokkerer for kollektiv handling. Det å fastsette spillereglene tar tid, og kan sjeldent isoleres fra prosessen av å teste ut ny teknologi. Men hvis få er villige til å teste ut ny teknologi, har man heller ikke mulighet til å utforme et tilstrekkelig regelverk, og tilhørende spillereglene. Følgelig blir det rasjonelt av selskapene å avvente til at noen lykkes (informant 1) eller vente på «kvantesprangene» (informant 5), noe som kan sinke omstillingsprosessen i sin helhet.

Selv om informantene ser verdien av å være først ute med ny teknologi, viser de også til den betydelige kostnaden det er å være først i sitt felt. Dermed blir spørsmål interessepolitisk: hvem skal ta regningen for selskapenes klimatiltak? Skal det betales over skatteseddelen til vanlige folk, eller bør kostnaden ligge hos rederiene selv? Informant 3 summerer selskapenes side av saken i uttalelsen «det er urimelig at det skal løftes av selskapene». Baksiden her er at «hvem skal ta regningen»- debatten samtidig kan strekke ut omstillingsprosessen.

4.3.4 Avsluttende betraktninger

Styrket konkurransedyktighet var den mest adresserte motivatoren i intervjuene, og inneholder et mulighetsperspektiv på klimakrisen som potensielt forretningsgrunnlag. For informantene handler klima og miljø ikke bare om selskapsansvar, men snarere en mulighet for å tjene penger, tiltrekke kapital og å få innpass i nye markeder. For de som mener at markedet er den eneste muligheten til å løse komplekse problemer, er dette gode nyheter.

Konkurransedyktighets-logikken kan i midlertidig ikke svare på hvorfor selskaper som ikke har direkte markedsinsentiv eller tilgang på støtteordninger, *likevel* velger å være satse på miljøteknologi. Det enkle svaret er at det noen selskaper «har bestemt seg» (informant 2) og «vilje» (informant 1), som trer inn der hvor markedsinsentivet mangler. Pragmatisk legitimitet forklarer altså i begrenset grad selskapers satsinger der hvor nytteverdien uteblir. I disse tilfellene trer kognitiv og moralsk legitimitet frem.

I tidlig intensjonell teori ble effektivitet og legitimitet ansett som to motpoler, hvor organisasjonene enten dras mot å gjøre det økonomisk-rasjonelle eller det institusjonelt legitime. Langs denne linjen anses bruk av fossile brennstoff som effektivt, men illegitimt. Det samme kan sies om fornybar energi som anses som mer eller mindre ineffektivt, men svært legitimt. Således står organisasjonen i en skvis: overgang til fornybar energi vil gi et effektivitetsproblem, men å unnlate å innføre fornybar energi vil gi et legitimitetsproblem. Å dekke organisasjonens tekniske (faktiske) aktivitet og institusjonelle (utadrettede) aktivitet, fremstilles i litteraturen som organisasjonen beste mulighet for å balansere de to motstridende hensynene.

Mine funn nyanserer denne i midlertidig denne påstanden, da den pragmatiske logikken maler et annet bilde: fossile brennstoff omtales av informantene som illegitime og ineffektive, samtidig som de melder en fremtid hvor fornybar energi vil være både legitimt og effektivt. Med andre ord synes ikke dekobling å være en dekkende forklaring, da det teknisk-effektive og institusjonelle ikke nødvendigvis er i motstrid. I dette tilfelle vil ikke institusjonelt press automatisk føre til dekobling i organisasjonen, fordi også markedskrefter trekker organisasjonen i retning av klima og miljø.

5. Diskusjon

Legitimitetslogikkene i samspill

Logikkene kan forstås som arketyper eller idealkategorier av selskapenes syn på klima og miljø, og forklarer hvorfor selskapene omstiller seg. Oppgaven har til nå utforsket hvordan disse logikkene sammenfatter delte meninger og representasjoner som gjør seg gjeldende i feltet, og hvordan disse er i endring. Et viktig poeng å fremheve er at informantene veksler på hvilken logikk de bruker for å rasjonalisere sine holdninger og handlinger i møte med klimakrisen. Likevel opplevde jeg at hver informant gjerne hadde en dominant logikk de argumenterte ut ifra.

Et siste utforskningsområde er hvordan logikkene eventuelt sammenfaller, samspiller eller står i konflikt. Utgangspunktet for en slik diskusjon er at logikkene inngår i ulike relasjoner. Det store spørsmålet blir da om logikkene sameksisterer i harmoniske forhold, eller om deres ulike natur vil resultere i krigføring? For å strukturere kapittelet har jeg anvendt en mer håndgripelig metafor i overskriftene: mat.

5.2 Ulike retter til ulike anledninger

Et argument for at logikkene kan sameksistere, er at de har *ulikt bruksområde*. Dette er fordi logikkene adresserer ulike gruppers interesser, som er kjernen i for eksempel stakeholderteori. Det gir mening at selskapene vil spisse sin diskurs med mottakerne i tankene. Dette handler også om hvilken identitet selskapene vil kommunisere og promotere til ulike lyttere. Myndigheter, aksjonærer og NGO'er har naturligvis ulike forventninger til selskapet, og selskapet står ikke fritt til å unnlate å respondere til disse forventningene.

Metaforisk kan man si at organisasjoner har en verktøykasse med ulike logikker, og hvilken legitimitetslogikk som er passende kommer an på problemet man skal løse. Med andre ord er det kjennetegn ved situasjonen og interessentene som avgjør hvilken logikk som er hensiktsmessig. Dette gir en interessant forståelse, nemlig at logikkene fungerer som «verktøy» for å løse problemstillinger som organisasjoner møter på. I tråd med dette vil kognitiv legitimitet være riktig verktøy der hvor organisasjonen behøver å legitimere sin eksistens, det vil si klargjøre hvem organisasjon er og skal være i møte med omgivelsene. Handling i søken på kognitiv legitimitet tar således sikte på å rette opp i eventuelle identitetskonflikter. Moralsk legitimitet vil derimot være nyttig for å legitimere *hvordan* organisasjonen jobber, som innebærer at organisasjonen må «blottlegge» sine daglige operasjoner, drift og rutiner. Til sist vil pragmatisk legitimitet være hensiktsmessig for å

legitimere hva organisasjonen gjør, det vil si presisere og fremheve hvilke varer og tjenester som utgjør organisasjonens kjernevirksomhet.

I tråd med verktøykasse-perspektivet kan logikkene forstås som redskaper til å løse ulike problemstillinger. Verktøykasse-argumentet medfører i midlertidig metodiske utfordringer i forhold til om intervju er egnet metode for å utlede legitimitetslogikkene. Det er ikke nødvendigvis i intervjusettingen at logikkenes anvendbarhet melder seg. Som et eksempel vil det som adresseres i selskapets styrerom og det som adresseres i en høringsuttalelse, mest sannsynlig være svært ulikt både i fremstilling og innhold. Verktøykasse-argumentet kunne muligens ha blitt bedre belyst gjennom etnografisk eller observerende forskningsmetode.

5.2 Ingen mat uten drikke

En annen mulighet er at logikkene sameksisterer da de fungerer som *ledd i oppnåelse* av en annen logikk. Mine funn taler for at logikkene kan brukes som ledd i oppnåelse av andre typer legitimitet. Dette synes å både kunne være tilfeldig og utilsiktet fra selskapenes side, men også tilsiktet og strategisk. Et eksempel på hvordan en logikk utilsiktet og tilfeldigvis fungerer som ledd i oppnåelse av en annen logikk, er å se i forholdet mellom kognitiv og moralsk legitimitet. Det kulturelt aksepterte legger forutsetningene for hva som anses som moralsk godt. Tendenser som vokser frem over tid i samfunnet for øvrig, vil virke inn på hva organisasjoner gjør for å vinne og opprettholde moralsk legitimitet. Et godt eksempel på dette er hvordan utviklingstendensen i det moderne arbeidslivet er at arbeid ikke bare er et sted hvor man tjener sitt levebrød – men en arena for tilknytning og selvrealisering. Som diskutert i 4.2.2, vil selskapenes klimaambisjon påvirke hvem som ønsker å jobbe i selskapet, fordi ansatte bryr seg om at sine egne og selskapets verdier skal være i harmoni. Mediatoren mellom kognitiv og moralsk legitimitet synes dette i tilfelle å være de ansattes *personlige indentifisering* med selskapet.

5.3 Forrett, hovedrett, dessert

En tredje mulig relasjon er at logikkene egentlig representerer ulike stadier i en slags livssyklus. Denne relasjonen gir en interessant forklaring til det faktum at den pragmatiske logikken var den mest adresserte logikken i intervjuene. Blant aktørene jeg har intervjuet, er de mindre opptatt av kognitiv og moralsk legitimitet, men mer orientert mot hvordan klima- og miljøsatsing kan gi de konkurransefortrinn. En pragmatisk tilnærming til miljøspørsmålet er den dominante logikken. Men hvorfor er det slik?

Dette er sannsynligvis et direkte resultat av utvalget. Men det kan også tenkes at utviklingen i feltet har gjennomgått en modning; fra kognitiv, til moralsk, til pragmatisk. I så fall kan det

tenkes at pragmatisk legitimitet ikke ville vært så dominerende noen år tilbake i tid. En ytterligere forklaring, som jeg vil gi min støtte til, er at den pragmatiske legitimitetslogikken er mer fremtredende fordi den er lettere å artikulere og «sette fingeren på» for informantene, og dermed også lettere for meg som forsker å oppdage. Til kontrast kjennetegnes kognitiv legitimitet nettopp av at den er vanskeligere å legge merke til (Suchman, 1995, s. 585), som ikke bør forveksles med at den er mindre gjeldende enn de to andre.

5.4 Noen ingredienser forsterker smaken

En fjerde relasjon er at logikker forsterker hverandre. At logikker kan virke forsterkende kan til eksempel ses der hvor selskapenes økologiske ansvar påvirker selskapets konkurransedyktighet. Det synes å være en sterk norm for at selskaper skal synliggjøre sitt sosiale ansvar overfor miljøet. Miljørettede handlinger som selskapet initierer frivillig, kan gi selskapet synlighet og gjøre at det skiller seg ut, som i neste omgang styrker selskapets konkurransedyktighet. Pragmatisk og moralsk legitimitet tenkes således å virke gjensidig forsterkende på hverandre: på den ene siden virker økonomisk prestasjon styrkende for selskapets omdømme (Deephouse & Carter, 2005, s. 329), på den andre siden vil et godt omdømme påvirke selskapets bunnlinje.

Et godt eksempel er de selskapene som tidlig satset på miljøvennlig innovasjon. Informant 2 forteller at den gang miljø- og klima ble innbakt i selskapsmodellen før to-tusen tallet, ble det ansett som avvikende i forhold til bransjen generelt. Man kan si at det ikke var kognitivt legitimt å kombinere forretning og klimahensyn på den tiden. Det å være tidlig ute i feltet har i midlertidig gitt en spillovereffekt på selskapets pragmatiske og kognitive legitimitet som de høster frukter av i dag. I første omgang ble pragmatisk legitimitet styrket gjennom at miljøstempelet utgjorde en differensieringsstrategi i markedet. I neste omgang ble i midlertidig kognitiv legitimitet styrket, da selskapet i dag kan vise til en lang tradisjon for å være klimaaktør. Å være pioner er dermed verdifullt for selskapene da det har betydning for deres *ettermæle* (Washington & Zajac, 2005), som er en viktig kilde til kognitiv legitimitet (se kapittel 4.1.2).

Vi visste jo når vi etablerte den strategien at vi skilte oss litt ut, og vi prøvde å legge vekt på det litt videre. Det å være annerledes på noe, det er helt nødvendig hvis du ikke kan være RyanAir hold på å si, hvis ikke du kan være billigst. Da må du være annerledes på en eller annen måte. For du skal ut i konkurranse med 20 andre relativt likt baserte selskaper langs norskekysten, så må du skille deg ut på ett eller annet vis. Eller hvis prisen er lik, hvem skal vi velge? Jo vi velger dem fordi det stod i avisene at

de gjorde slik eller slik. Troa på å være litt annerledes på noe har vært et viktig element her. (Informant 2)

5.5 Noen ingredienser nedtoner smaken

En femte årsak til at logikkene sameksisterer, er fordi de kan anvendes for å nedtone hverandre. Det mest fremtredende eksempelet fra intervjuene var hvordan den pragmatiske diskursen ble anvendt for å nedtone den moralske diskursen. At ny teknologi er dyrt, teknisk utfordrende og foreløpig ineffektivt, er en pragmatisk logikk som nedtoner selskapesansvaret ovenfor miljø- og klima.

Hydrogen er jo en veldig stor snakkis, hold jeg på å si. Det har vært mange samlinger og møter, og samarbeid og mange aktører som har mye på papiret, masse gode ideer. Men det mangler jo å få omsatt det til faktisk virkelighet. (..) Så selv om alle vil, og selv om politikerne sier at det her skal gjøres, så må det faktisk være en markedsøkonomi i det, for vi kan ikke ruinere oss selv. Vi kan ikke gå konkurs. Vi er jo et kommersielt selskap. Hvis vi går konkurs så var det jo ingen som satt igjen med noen verdi i det hele tatt (Informant 1).

Oppfølgingsspørsmålet blir da om logikkene ikke bare nedtoner hverandre, men kan ha ødeleggende virkning. I denne oppgaven er legitimitetslogikkene tre forklaringer til hvorfor selskapene forholder seg til klima- og miljøsakene. Et gjennomgående poeng i denne oppgaven er likevel at logikkene ikke alltid tjener sin hensikt. Overforbruk, underforbruk og misbruk er alle mulige scenarier her. Jeg har problematisert hvordan statusaktører med stor kognitiv legitimitet kan gjøre seg selv u hensiktsmessig viktige i klima- og miljødebatten. Aktører som overforbruker sin moralske legitimitet, kan oppleve mistillit fra omgivelsene. Organisasjoner som omtaler sin virksomhet først og fremst som pragmatisk, vil kunne fremstå som «hjerteløse» og vekke negative reaksjoner fra omgivelsene. Felles for disse er i midlertidig at de er logikkens *egne paradokser* eller «brister». Men kan de pervertere hverandre?

Suchman mener at logikkene er såpass ulike, at de oftere vil forsterke hverandre enn å komme i konflikt (Suchman, 1995, s. 585). Jeg vil likevel kort kommentere hvordan konflikter potensielt kan forekomme. En forutsetning for at konflikter vil oppstå er at logikkens forståelse av mål og middel, ikke lar seg forene. Det tydeligste scenarioet her er når logikkene settes opp og fremstilles som direkte motsetningsforhold. Jeg har ikke funnet direkte sitater på dette, men det er tilfeller i dataen hvor man kan antyde slike motsetningsforhold. Jeg vil gi noen illustrerende eksempler på når logikkene kan virke perverterende på hverandre. Dette ses særlig i møte med den pragmatiske logikken, hvor markedssuverenitet legges til grunn. Når den moralske og pragmatiske legitimiteten settes opp mot hverandre, kan det lyde slik: «Hvis

det ikke er penger å tjene på klima og miljø, vil det være uforsvarlig av oss som selskap å handle på bakgrunn av det». Likeså kan den kognitive og moralske legitimiteten oppstilles som kontraster: «Så lenge folks holdninger ikke gjenspeiles i aksjekursen, er det ikke vårt ansvar som selskap». Slik rasjonalisering flytter ansvaret for klima og miljø fra selskaper til befolkning generelt.

6. Avslutning

6.1 Oppsummering

I denne oppgaven har jeg utforsket hvordan skipsfarten forholder seg til klima- og miljøsaken.

Oppgaven tar til orde for at selskapene drives av hvordan klima og miljø styrker deres kognitive, moralske og pragmatiske legitimitet. På den ene siden motiverer legitimitetslogikkene ulike responser og praksiser i selskapene. På den andre siden virker de selvforsterkende, ved at de samme logikkene rettferdiggjør og reproducerer bestemte selskapsresponser vis-à-vis klima og miljø. Legitimitetslogikkene ligger altså til grunn for ulike forståelser og adferder i selskapene.

Selskapene som forholder seg til klima og miljø som et spørsmål om kognitiv legitimitet, er opptatt av symbolsk konformitet til institusjonaliserte normer og kulturelle føringer. Dette ses gjennom at selskapet underlegger seg intern og ekstern kontroll, formaliserer og profesjonaliserer klima og miljø gjennom titler, rapporter og strategier, og innbaker klima og miljø som en del av sitt ettermæle. Å vinne kognitiv legitimitet innebærer ikke bare å vise at selskapet tar miljø- og klima på alvor, de må også klargjøre at deres rolle er nødvendig og legitim vis-à-vis klimaproblemet. I denne forbindelse blir det avgjørende for selskapene å få være med å forme utviklingen. Det er ikke avgjort hvilken rolle selskaper skal ha i klima- og miljøsaken, og det er heller ikke avgjort hvordan klima- og miljøhensyn skal løses i praksis. Dette gjør at hvilken vei som velges videre ikke er tilfeldig, men er en drakamp mellom ulike interesser, tolkninger, løsninger og mulige scenarioer. Jeg har problematisert hvordan statusaktører i felte kan få uohensiktsmessig stor påvirkningskraft og handlingsrom her.

Moralsk legitimitet oppnås gjennom at selskaper synliggjør sitt ansvar for sitt klimaavtrykk. Selskap som rasjonaliserer i tråd med logikken, idealiserer gjerne sin rolle i møte med klimakrisen. Selskapet tillegges moralske egenskaper og karaktertrekk som er ønskelige i lys med normer i samfunnet. Selskapene som vektla moralsk legitimitet var spesielt opptatt av de enkelte ansattes rolle, både gjennom å få inn de «rette menneskene» og fremme begeistring og entusiasme for miljø- og klima blant de ansatte. Et interessant funn var at logikken er mindre fremtredende enn de to andre. En diskutert årsak til dette er feltet befinner seg i et post-grønnvaskings kjølevann, hvor selskapene aktivt adresserer mistillit, og følgelig vektlegger andre de andre to logikker i større grad. Moralsk legitimitet synliggjør at rasjonaliseringer og operative meningssystemer er i kontinuerlig endring. Selskapene må vedlikeholde legitimitet gjennom å formidle sine verdier, særlig transparens, og de er opptatt av å kommunisere ekte og konsistent identitet. Samtidig er det viktig for dem å adressere mistillit som har oppstått i

kjølvannet av grønnvasking i beslektede felt. For å synliggjøre handling fremfor prat, må selskapene vise hvordan de konkret vil forplikte seg for å nå klimamålene.

Den siste logikken er pragmatisk legitimitet, som antar at selskapene ser på klima og miljø som noe som kan styrke deres konkurransedyktighet. Blant de tre logikkene var denne den mest fremtredende, og fremmer en økonomisk forståelse av selskapene i møte med miljøspørsmålet. Klima og miljø tilbyr en mulighet for selskapene til å differensiere seg i markedet, få innpass i nye markeder, få finansiering av banker med mer. Selv om konkurransedyktighet vektlegger profitt, forstås den som mer enn bare det. Informanter som baserte sine utsagt på denne logikken var opptatt av at klima- og miljøtiltak som kunne skade selskapets konkurransegrunnlag, ikke var forsvarlig. At klima- og miljøinvesteringer kun gjennomføres hvis de bidrar til å nå selskapets finansielle målsetninger, har blitt problematisert i oppgaven.

6.2 Konklusjon

Opgavens undertittel «Myter eller realiteter i møte med grønn omstilling?» henter til at det eksisterer et motsetningsforhold hvor klima og miljø på den ene siden anses i form av rasjonalisert myter, og på andre siden som faktiske realiteter. Spørsmålet som da følger avslutningsvis, er om et slikt motsetningsforhold kan sies å være gyldig. Jeg har i oppgaven vist hvordan klima og miljø er drivende på kognitivt, moralsk og pragmatisk nivå. Hver av disse legitimitetslogikkene innbaker hva som motiverer selskapene mot miljøhandling, men også hva som rettferdiggjør deres miljøaktivitet.

Legitimitetslogikkene vil i midlertidig alltid kunne forstås og tolkes ut fra sin strategiske side, det vil si hvordan organisasjoner aktivt forvalter, håndterer og nyttiggjør seg dem. Selskapene utsender miljørapporter på sine utslipp, utvikler grønn teknologi, oppretter nye jobbtitler, engasjerer seg i utforming av regelverk, deltar i miljørettede klyngesamarbeid med mer. Slike miljørettede handlinger er ikke bare tom aktivitet, men meningsladd praksis som sender signaler til omgivelsene. Følgelig er det ingen tvil om at klima og miljø har en sterk symbolsk dimensjon for selskaper. Denne kan også aktivt opprettholdes gjennom for eksempel storytelling, CSR og økobranding (Røvik, 2007). Slike diskurser og seremonielle praksiser kan forstås som rent symbolske og dekoklede fra organisasjonens egentlige aktivitet. Langs denne linjen vil dekoklingsresonnementet hevde at klima og miljø først og fremst sirkulerer på det diskursive planet, men er adskilt fra- og ikke materialisert i, selskapenes faktiske praksis (Røvik, 2007, s. 56).

Oppgaven finner at skillet mellom prat og handling er en utilstrekkelig og kunstig forklaring i skipsfartens tilfelle. Skillet mellom prat og handling gir en dikotomisk og svart-hvitt virkelighetsframstilling som ikke dekker kompleksiteten i selskapenes respons på klima og miljø. Derimot taler oppgaven for at selskapenes handlinger må forstås både fra sin materielle og immaterielle side. Positive miljøhandlinger vil alltid kunne ha en sterk symbolsk verdi, også der hvor handlingene bare til en viss grad bedrer selskapets miljøpåvirkning. Selskapene vil da kunne høste større frukter på omdømmet og legitimiteten enn handlingen skulle tilsi. Men det motsatte kan også være tilfellet, hvor selskapene gjør handlinger som har stor positiv innvirkning på miljøet – uten at dette resulterer i forbedret omdømme. Mange – om ikke de fleste handlinger – havne et sted mellom de to ytterpunktene av faktisk og substansiell handling som bedrer selskapets klima og miljøavtrykk, og imagedrevet retorikk som ikke forbedrer miljøavtrykket til selskapet.

Poenget her er ikke å avfeie myte-tilnærmingen til organisasjoner, men likevel hevde at perspektivet bare fanger en del av det større bildet. Jeg vil kort si noe om, i tråd med funnene i denne oppgaven, hva som potensielt går tapt ved å tolke selskapers miljøaktivitet som rent symbolsk. Det første, som er oppgavens hovedpoeng, er at klima og miljø anses som legitime fra ulike logiske hold. At klima og miljø er legitimert på flere nivå, taler for at hensynet til klima og miljø gjennomsyrrer selskapene på en kompleks måte. Klima og miljø kan derfor neppe sidestilles med flyktige oppskrifter som organisasjoner inkorporerer for å fremstå fornyede og moderne. Klima og miljø kan bedre tilnærmes som et paradigmeskifte, hvor de grunnleggende antagelsene endres og skaper helt nye realiteter for selskapene i det maritime feltet. På selskapsnivå ses dette ved at virksomhetene må revurdere hva som skal utgjøre deres kjernekompetanse i lys av de endrede forestillingene. På feltnivå ses dette gjennom endrede organiseringsformer, samt utskifting av etablerte virksomheter og nye tilskudd i organisasjonsfeltet. Også endringer på systemnivå former selskapenes realiteter, som nye lover og regler, utdanningsprogrammer og innovasjoner i informasjon- og kommunikasjonsteknologi.

Det andre som ikke fanges gjennom dekoblingsresonnementet er kompleksiteten i selskapers møte med klima- og miljøproblematikken. Informantene jeg snakket med forteller både om intensjoner og implementering av ulike miljøtiltak. Mine funn taler verken for at selskaper unnlater å gjennomføre sine intensjoner, eller at de kan sies å mislykkes i sine forsøke på implementering av miljøtiltak. Derimot finner jeg støtte for at aktørene i feltet søker å finne løsninger som med sikkerhet vil gi selskapene et bedret klimaavtrykk. Dette ligger til grunn

for organiseringsprosesser som pågår i feltet. I klyngesamarbeidene er klima og miljø det deltagerne forenes om, også selv de som er konkurrenter. Sterke samarbeidsklynger gir en organisert måte å få tilgang på fysiske ressurser, men gir også kunnskap gjennom at deltagerne blir holdt oppdatert på ulike teknologiers utviklingsstatus, og på hva som er de siste «spillereglene» i feltet.

Det siste som skjules ved å ensidig oppstille myte som kontrast til realitet, er den pågående institusjonaliseringsprosessen hvor de eksplisitte og implisitte spillereglene i feltet blir strukturelt forankret og forplikter selskaper til å handle på bestemte måter. Noe av konsekvensene av dette har jeg problematisert som «logikkbrister» i denne oppgaven. Skipsfarten er et felt med mange myke reguleringsformer knyttet til klima og miljø, slik som standarder og rangeringer gitt av tredjeparts akkrediteringsselskap. Det interessante er imidlertid hvor normgivende og tvingende disse frivillige reguleringene virker i praksis. Selv om de er eksterne kontrollmekanismer, er de selvpåførte og opprettholdes av de maritime selskapene selv. Det som er viktig å huske på her er at rangeringer, rapporteringer og sertifikater også inngår i en institusjonaliseringsprosess, parallelt med klimaaktiviteten de er ment for å måle. Poenget her er at man til enhver tid bør spørre om selskapers institusjonaliserte forpliktelser først og fremst tjener klima og miljø, eller om de tjener til å opprettholde institusjonene selv. I så fall bør man utfordre om det er institusjonene – og ikke selskapenes praksis, som er dekket fra hensynet til klima- og miljø.

6.3 Videre forskning

Det vil være interessant for fremtidig forskning på grønn omstilling innen skipsfarten å inkludere aktører som ikke har en klar miljøprofil. I så fall vil man kunne si noe om hva som *ikke* driver selskaper i grønnere retning. Dette er til en viss grad belyst også i oppgaven, men selskapene er generelt «optimister», og dette lå også til grunn for utvalget av informantene. Min nysgjerrighet etterspør nå hva «pessimistene» ville ha sagt, og hvordan dette kunne nyansert bildet som er lagt frem i denne oppgaven. Dette vil kunne gi spennende innsikt i hvordan klima og miljø direkte *utfordrer* selskapenes kognitive, moralske og pragmatiske legitimitet.

Referanseliste

- Alvesson, M. & Sköldbberg, K. (2018). *Reflexive methodology : new vistas for qualitative research* (Third edition. utg.). Los Angeles, California: SAGE.
- Ansari, S., Wijen, F. & Gray, B. (2013). Constructing a Climate Change Logic: An Institutional Perspective on the “Tragedy of the Commons”. *Organization science (Providence, R.I.)*, 24(4), 1014-1040.
<https://doi.org/10.1287/orsc.1120.0799>
- Bansal, P. & Roth, K. (2000). Why Companies Go Green: A Model of Ecological Responsiveness. *Academy of Management journal*, 43(4), 717-736.
<https://doi.org/10.2307/1556363>
- Bhattacharya, C. B., Sen, S. & Korschun, D. J. M. S. m. r. (2008). Using corporate social responsibility to win the war for talent, 49(2).
- Bitektine, A. (2011). TOWARD A THEORY OF SOCIAL JUDGMENTS OF ORGANIZATIONS: THE CASE OF LEGITIMACY, REPUTATION, AND STATUS. *The Academy of Management review*, 36(1), 151-179.
<https://doi.org/10.5465/amr.2009.0382>
- Blumer, H. (1954). What is Wrong with Social Theory? *American sociological review*, 19(1), 3-10. <https://doi.org/10.2307/2088165>
- Bowen, F. (2014). *After Greenwashing: Symbolic Corporate Environmentalism and Society* Cambridge.
- Brunsson, N. (2002). *The organization of hypocrisy : talk, decisions and actions in organizations* (2nd ed. utg.). Oslo: Abstrakt forl.
- Dacin, M. T., Oliver, C. & Roy, J.-P. (2007). The Legitimacy of Strategic Alliances: An Institutional Perspective. *Strategic Management Journal*, 28(2), 169-187.
<https://doi.org/10.1002/smj.577>
- Deephouse, D. L. & Carter, S. M. (2005). An Examination of Differences Between Organizational Legitimacy and Organizational Reputation. *Journal of management studies*, 42(2), 329-360. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2005.00499.x>
- Devereaux, J. P. & Hoffman, A. J. (2017). Institutional Theory and the Natural Environment: Building Research through Tensions and Paradoxes. I Greenwood Royston, Oliver Christine, L. T. B. & M. R. E. (Red.), *The SAGE Handbook of Organizational Institutionalism* (s. 759-785). 55 City Road: 55 City Road: SAGE Publications Ltd.
- DiMaggio, P. J. & Powell, W. W. (1983). The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields. *American sociological review*, 48(6), 147.
- DiMaggio, P. J. & Powell, W. W. (1997). The iron cage revisited : institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields, 50-72.
- DNV-GL. (2019). *Barometer for grønn omstilling av skipsfarten* (2019-0080, Rev. 0). Klima- og miljødepartementet. Hentet fra https://www.regjeringen.no/contentassets/00f527e95d0c4dfd88db637f96ffe8b8/dnv-gl-underlagsrapport_endelig-versjon.pdf
- Eriksson-Zetterquist, U., Kalling, T., Styhre, A. & Woll, K. (2014). *Organisasjonsteori*. Oslo: Cappelen Damm akademisk.

- Fombrun, C. & Shanley, M. (1990). What's in a Name? Reputation Building and Corporate Strategy. *Academy of Management journal*, 33(2), 233-258. <https://doi.org/10.2307/256324>
- Gioia, D. A., Corley, K. G. & Hamilton, A. L. (2012). Seeking Qualitative Rigor in Inductive Research: Notes on the Gioia Methodology. *Organizational research methods*, 16(1), 15-31. <https://doi.org/10.1177/1094428112452151>
- IMO. Reducing greenhouse gas emissions from ships. Hentet 23.05 2021 fra <https://www.imo.org/en/MediaCentre/HotTopics/Pages/Reducing-greenhouse-gas-emissions-from-ships.aspx>
- Jacobsen, M. H. & Jensen, S. Q. (2012). *Kvalitative udfordringer*. København: Hans Reitzel.
- Love, E. G. & Kraatz, M. (2009). Character, Conformity, or the Bottom Line? How and Why Downsizing Affected Corporate Reputation. *Academy of Management journal*, 52(2), 314-335. <https://doi.org/10.5465/AMJ.2009.37308247>
- Lyon, T. P. & Maxwell, J. W. (2011). Greenwash: Corporate Environmental Disclosure under Threat of Audit. *Journal of economics & management strategy*, 20(1), 3-41. <https://doi.org/10.1111/j.1530-9134.2010.00282.x>
- Markard, J., Raven, R. & Truffer, B. (2012). Sustainability transitions: An emerging field of research and its prospects. *Research policy*, 41(6), 955-967. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2012.02.013>
- Meyer, J. W. (2017). Reflections on Institutional Theories of Organizations. I R. Greenwood, C. Oliver, T. B. Lawrence & R. E. Meyer (Red.), *The SAGE Handbook of Organizational Institutionalism* (s. 830-852). London: London: SAGE Publications.
- Meyer, J. W. & Rowan, B. (1977). Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony. *The American journal of sociology*, 83(2), 340-363. <https://doi.org/10.1086/226550>
- Midttun, A. (2014). Bedrifters samfunnsansvar i en global økonomi. *Praktisk økonomi og finans*, (3), 202-211.
- Norges Rederiforbund. (2014). *Norske offshorerederier - skaper verdier lokalt, vinner globalt*. Oslo. Hentet fra https://www.menon.no/wp-content/uploads/05norske_offshorerederier-2014-2705.pdf
- Nærings-og fiskeridepartementet. (2018). Maritim næring. I Regjeringen (Red.): Regjeringen.no. Hentet fra <https://www.regjeringen.no/no/tema/naringsliv/maritime-naringer/ny-temaside/forste-kolonne/maritime-naringer/id2589227/>
- Ocasio, W., Thornton, P. H. & Lounsbury, M. (2017). Advances to the Institutional Logics Perspective. I R. Greenwood, C. Oliver, T. B. Lawrence & R. E. Meyer (Red.), *The SAGE Handbook of Organizational Institutionalism* (s. 509-531). London, UNITED KINGDOM: SAGE Publications.
- Oliver, C. (1991). Strategic Responses to Institutional Processes. *The Academy of Management review*, 16(1), 145-179. <https://doi.org/10.2307/258610>
- Philippe, D. & Durand, R. (2011). The impact of norm-conforming behaviors on firm reputation. *Strategic Management Journal*, 32(9), 969-993. <https://doi.org/10.1002/smj.919>

- Reay, T. & Hinings, C. R. (2009). Managing the Rivalry of Competing Institutional Logics. *Organization studies*, 30(6), 629-652.
<https://doi.org/10.1177/0170840609104803>
- Røvik, K. A. (1998). *Moderne organisasjoner : trender i organisasjonstenkningen ved tusenårsskiftet*. Bergen-Sandviken: Fagbokforl.
- Røvik, K. A. (2007). *Trender og translasjoner : ideer som former det 21. århundrets organisasjon*. Oslo: Universitetsforl.
- Sahlin, K. & Wedlin, L. (2008). Circulating Ideas: Imitation, Translation and Editing. I R. Greenwood, C. Oliver, R. Suddaby & K. Sahlin (Red.), *The SAGE Handbook of Organizational Institutionalism* (s. 218-242). London: London: SAGE Publications Ltd.
- Sandberg, S. (2010). What can "Lies" Tell Us about Life? Notes towards a Framework of Narrative Criminology. *Journal of criminal justice education*, 21(4), 447-465. <https://doi.org/10.1080/10511253.2010.516564>
- Scott, W. R. (1991). Unpacking Institutional Arguments IP. J. DiMaggio & W. W. Powell (Red.), *The New institutionalism in organizational analysis* (s. 164-182). Chicago: University of Chicago Press.
- Scott, W. R. (2008). *Institutions and organizations : ideas and interests* (3rd ed. utg.). Thousand Oaks, Calif: Sage Publications.
- Silverman, D. (2013). *Doing qualitative research* (4th ed. utg.). Los Angeles, Calif: Sage.
- Suchman, M. C. (1995). Managing Legitimacy: Strategic and Institutional Approaches. *The Academy of Management review*, 20(3), 571.
<https://doi.org/10.2307/258788>
- Thornton, P. H., Ocasio, W. & Lounsbury, M. (2012). *The institutional logics perspective : a new approach to culture, structure, and process*. Oxford: Oxford University Press.
- Tjora, A. H. (2012). *Kvalitative forskningsmetoder i praksis* (2. utg. utg.). Oslo: Gyldendal akademisk.
- Unruh, G. C. (2000). Understanding carbon lock-in. *Energy policy*, 28(12), 817-830.
[https://doi.org/10.1016/S0301-4215\(00\)00070-7](https://doi.org/10.1016/S0301-4215(00)00070-7)
- Washington, M. & Zajac, E., J. . (2005). Status Evolution and Competition: Theory and Evidence. *Academy of Management journal*, 48(2), 282-296.
<https://doi.org/10.5465/AMJ.2005.16928408>

Antall ord: 21 875

VEDLEGG 1: Intervjuguide selskap

Navn:

Stilling/ansvarsområde:

Erfaring/bakgrunn:

Innledning: *Takk for at du ville stille til intervju. Jeg vil minne deg på intervjuet tas opp, men det du deler vil anonymiseres i oppgaven, og intervjuet vil slettes etter at det er transkribert. Likeså vil personopplysningene dine behandles konfidensielt. I selve oppgaven vil jeg derimot oppføre selskapsnavn. De første spørsmålene handler om selskapet deres i møte med klima- og miljøendringene, deretter litt om strategi, og tanker om fremtiden.*

Selskapet i møte med klima- og miljøendringene

1. Hvilket marked betjener dere?
2. Når vil du si klima og miljø for alvor kom på agendaen?
3. Hva betyr bærekraft /grønn omstilling for dere?
4. Hva har vært deres respons på økt miljø- og klimafokus?
(fremoverlent vs tilbaketrekning, motstand vs optimisme etc.)
5. Hvorfor har dere valgt å satse på miljøtiltak?
 - a. Hvilke miljøtiltak har dere satset på, og hvorfor?
6. Hvilke oppnåelser er dere stolte av?
7. Hvilke krefter internt hos dere gjorde det mulig å satse på grønne alternativ?
(Kom eventuell innovasjon som følge av egen forskningsvirksomhet? Fra krevende kunder/leverandører? Eller på bakgrunn av politikken i næringen?)
 - a. Hvorfor tok man initiativet?
8. På hvilken konkret måte har du merket endring i fokus miljø- og klimaendringene i deres selskap?
9. Hvordan vil du si at økt fokus på klima og miljø, helt konkret, har endret måten dere fremstår på som selskap?
(Dvs. hvordan har det endret måten dere tenker og jobber på? (for eksempel prioriteringer)
 - a. På hvilken måte har det endret identiteten deres som selskap?
(nytt image/identitet?)
10. Hvilke utfordringer har dere møtt i deres omstilling?
11. Hva gjør dere generelt for å skille dere fra andre selskaper? *(egenart, differensiering)*
12. Hvilken betydning har et miljøvennlig omdømme i bransjen?

- a) Hvem ser man til for inspirasjon?
 - b) Hvilket omdømme har dere?
13. Hva får selskapet ut av å være en grønn pioner? *Dvs. hva er motivasjonen for å lede utviklingen/være først ute.*
- a) Hva avgjør om grønne satsingsprosjekt blir suksess eller fiasko?
 - b) Hva skiller grønn innovasjon fra innovasjon generelt?
14. Er dere med i noen type nettverk? Hvordan fungerer det? Hva er verdien av å delta i slike nettverk?
- a) Finnes strategiske allianser/sterke partnerskap finnes i næringen, og hvilke effekter har de?
 - b) Er klyngetilknytning viktig for å kunne utvikle seg?
 - c. Hvor går grensen mellom samarbeid og konkurranse i slike partnerskap?
15. Hvordan påvirker ytre rammebetingelser/ ytre faktorer selskapet mulighet til å innovere?
- a. Hvilken rolle spiller myndighetene i å fasilitetere for grønne initiativ?
16. På hvilken måte er dere avhengige av utvikling ellers i næringen? Dvs. hvilken betydning har utvikling som må gjøres av andre?
- a. Hvordan lever selskapet med den usikkerheten?
17. Hvilke målsetninger har dere for fremtiden?
18. Har du noen andre tanker eller noe du vil utdype avslutningsvis?

VEDLEGG 2: Intervjuguide forbund/interesseorganisasjon

Navn:

Stilling/ansvarsområde:

Erfaring/bakgrunn:

Innledning: *Takk for at du ville stille til intervju. Jeg vil minne deg på intervjuet tas opp, men det du deler vil anonymiseres i oppgaven, og intervjuet vil slettes etter at det er transkribert. Likeså vil personopplysningene dine behandles konfidensielt. I selve oppgaven vil jeg derimot oppføre at selskapsnavn. De første spørsmålene er handler om tendenser i bransjen generelt, mens de siste gjelder ytre betingelser som fremmer/hemmer omstilling.*

Drivkrefter i feltet

1. På hvilken måte vil du si man merker økt fokus på miljø- og klimaendringene innenfor maritim næring?
2. Er det ulik aktivitet/respons i ulike segmenter? Hvorfor?
3. Hvilken utvikling i skipsfartbransjen har du sett gjennom årene? Kan de pinpointe noen spesifikke hendelser?
4. Hva tror du ligger bak motivasjonen for grønn utvikling i feltet?
(Hvor kommer presset fra?)
5. Hva tror du er forskjell på aktørene som ligger langt framme, og aktørene som ligger bak?
(Hvorfor tror du noen ligger foran andre?)
6. Hvilke konflikter opplever du at rederiene møter i sin omstilling?
7. Hvilke strategiske allianser finnes i næringen, og hvilke effekter har de?
8. Finnes det felles mål som driver utviklingen?
9. Hva er samarbeidsklyngene sin rolle i det grønne skiftet?
(Teknisk, økonomisk og samfunnsfaglig perspektiv).
10. Hvilken spiller rolle gjensidig tillit i klyngesamarbeidet?
11. Nye samarbeidsformer ser dere?
12. Hvilken betydning/verdi har et miljøvennlig omdømme i bransjen?

Politikk

13. Hvordan påvirker ytre rammebetingelser selskapers mulighet til å omstille seg?
14. Hvilke usikkerhetsmomenter finnes?
15. Hvilken rolle spiller myndighetene i å fasilitetere for grønne initiativ?

(Reguleringer, støtte- og finansierungsordninger, og fasilitering av samarbeid etc.)

16. Hvilke politiske beslutninger har vært spesielt viktige med tanke på omstillingen?
(Dvs. hvilke nøkkelbeslutninger/satsinger har blitt tatt i relasjon til klima og miljø.)
17. På hvilken måte vil krav om nullutslipp endre næringen?
18. Opplever du at den offentlige debatten ang. grønn omstilling er den riktige?
19. Hvordan tror du bildet ser ut 10 år frem i tid? Hva skal til for å være på et ønskelig sted 10 år frem i tid?
20. Er det noe annet relatert til temaet du vil dele?

VEDLEGG 3: Informasjonsskriv til informanter (engelsk)

Declaration of consent (samtykkeerklæring)

This form you will find information about the aims of the master thesis, and what it will imply for you to participate.

What are the aims of the thesis?

The goal of the research is two-folded: a) pinpoint drivers and hindlers of sustainable transitions in organisations, and b) to some extent, map out which and how policy measures that facilitates green transition within the maritime sector. Questions in the interview aims to understand how green transition is fostered or hampered by organisational mechanisms, both internal and external. In sum, what makes it attractive or unattractive for companies to “go green”, and what conflicts arise in the process?

Who runs this project?

The research is integrated in the master’s degree in Organization, leadership and worklife, and runs from January to June 2021.

What will it imply for you to participate in the project?

The research is qualitative. The interview will last for about 45 minutes at zoom or Teams.

The interview is recorded for later transcription.

Participation is voluntary.

It is voluntary to participate. If you chose to participate, you can withdraw your consent at any time, without having to explain this choice. All information will then be anonymized and deleted.

Your privacy – how do I process and store your information?

The personal data I ask is your name, work-title, phone number and email-address. This will NOT be published, and all information that can be linked to you personally will be anonymized in the publicized rapport.

Your information will only be used for the purpose of this project. Your personal data is confidentially processed, in accordance with data protection legislation (the General Data Protection Regulation and Personal Data Act).

To ensure that no unauthorized persons can access the personal data I will use a research server provided and secured by the University of Oslo (UiO Lagringshotel) Your name and contact details will be replaced with a code. The list of names contact details and respective codes will be stored separately from the rest of the collected data.

The data controller is the University of Oslo, the Institute of Sociology and Human Geography.

What will happen to your personal data at the end of the research project?

The master's theses is scheduled to be delivered June 2021. The digital recording will be delated once the project ends, in June 2021. The transcribed (written) data, containing personal information, will be stored until June 21, and then erased. The transcribed material will be stored in UiO Storage hotel (lagringshotell). As mentioned above, this is a data storage unit provided and secured by the University of Oslo.

What are your rights?

If you can be identified in the collected data, you have the right to:

- Access the information that is being processed about you
- Request that your personal data is delated
- Request that incorrect personal data about you is corrected/rectified
- Receive a copy of your personal data (data portability), and
- File a complaint to the Norwegian Data Protection Authority (Datatilsynet) or the Data Protection Official/Officer (personvernombudet)

What gives us the rights to process your data?

I will process your personal data (name, email, phone number and work title) based on your consent.

Based on an agreement with University of Oslo, NSD – The Norwegian Centre for Research Data AS has assessed that the processing of personal data in this project is in accordance with data protection legislation.

Where can I get more information?

If you have any questions related to this study, or wish to make a claim in accordance with your rights, please contact:

- *Student: Hanne Johannessen; phone: 41743505; email: rjhanne@hotmail.com; University of Oslo*
- *Student advisor: Lars Erik Kjekshus; phone: 22850530 email: l.e.kjekshus@sosgeo.uio.no*
- *Data protection official: Roger Markgraf-Bye, email personvernombud@uio.no*
- *NSD – Norsk senter for forskningsdata AS, email (personverntjenester@nsd.no) eller telefon: 55 58 21 17.*

Yours sincerely,

Declaration of consent (samtykkeerklæring)

I have received and understood information about the master theses in this form, and I have been given the opportunity to asked questions. I give consent:

- To participate in an interview*
- That the interview will be recorded*
- That my information will be processed during the runtime of the project, until June 2021.*

I give consent for my personal data to be processed until the end date of the project, approx. June 2021.

(date, signature by participant)

VEDLEGG 4: Godkjenning av Norsk senter for forskningsdata (NSD)

Prosjekttittel

Grønn omstilling i skipsfartbransjen

Referansekode

338525

Prosjektperiode

01.12.2020 - 30.06.2021

Type prosjekt

Studentprosjekt, masterstudium

Kontaktinformasjon, student

Hanne Røksund Johannessen, rjhanne@hotmail.com, tlf: 41743505

Behandlingsansvarlig institusjon

Universitetet i Oslo / Det samfunnsvitenskapelige fakultet / Institutt for sosiologi og samfunnsgeografi

Prosjektansvarlig (vitenskapelig ansatt/veileder eller stipendiat)

Lars Erik Kjekshus, l.e.kjekshus@sosgeo.uio.no, tlf: +4722850530

Melding

29.12.2020 13:18

Det innsendte meldeskjemaet med referansekode 338525 er nå vurdert av NSD.

Følgende vurdering er gitt:

Det er vår vurdering at behandlingen av personopplysninger i prosjektet vil være i samsvar med personvernlovgivningen, så fremt den gjennomføres i tråd med det som er dokumentert i meldeskjema med vedlegg 29.12.2020. Behandlingen kan starte.

DEL MELDESKJEMA MED VEILEDER

Vi minner om at studentprosjekter må dele meldeskjema med veileder, og at invitasjon til deling utløper etter syv dager. Dersom veileder ikke har akseptert invitasjonen innen 5.1.2021, må det sendes ny invitasjon.

MELD VESENTLIGE ENDRINGER

Dersom det skjer vesentlige endringer i behandlingen av personopplysninger, kan det være nødvendig å melde dette til NSD ved å oppdatere meldeskjemaet. Før du melder inn en endring, oppfordrer vi deg til å lese om hvilke type endringer det er nødvendig å melde:
nsd.no/personvernombud/meld_prosjekt/meld_endringer.html

Du må vente på svar fra NSD før endringen gjennomføres.

TYPE OPPLYSNINGER OG VARIGHET

Prosjektet vil behandle alminnelige kategorier av personopplysninger frem til 30.6.2021.

LOVLIG GRUNNLAG

Prosjektet vil innhente samtykke fra de registrerte til behandlingen av personopplysninger. Vår vurdering er at prosjektet legger opp til et samtykke i samsvar med kravene i art. 4 og 7, ved at det er en frivillig, spesifikk, informert og utvetydig bekreftelse som kan dokumenteres og som den registrerte kan trekke tilbake.

Lovlig grunnlag for behandlingen vil dermed være den registrertes samtykke, jf. personvernforordningen art. 6 nr. 1 bokstav a.

PERSONVERNPRINSIPPER

NSD vurderer at den planlagte behandlingen av personopplysninger vil følge prinsippene i personvernforordningen om:

- lovlighet, rettferdighet og åpenhet (art. 5.1 a), ved at de registrerte får tilfredsstillende informasjon om og samtykker til behandlingen
- formålsbegrensning (art. 5.1 b), ved at personopplysninger samles inn for spesifikke, uttrykkelig angitte og berettigede formål, og ikke viderebehandles til nye uforenlige formål
- dataminimering (art. 5.1 c), ved at det kun behandles opplysninger som er adekvate, relevante og nødvendige for formålet med prosjektet
- lagringsbegrensning (art. 5.1 e), ved at personopplysningene ikke lagres lengre enn nødvendig for å oppfylle formålet

DE REGISTRERTES RETTIGHETER

Så lenge de registrerte kan identifiseres i datamaterialet vil de ha følgende rettigheter: informasjon (art. 13), innsyn (art. 15), retting (art. 16), sletting (art. 17), begrensning (art. 18), underretning (art. 19), dataportabilitet (art. 20).

NSD vurderer at informasjonen som de registrerte vil motta oppfyller lovens krav til form og innhold, jf. art. 12.1 og art. 13.

Vi minner om at hvis en registrert tar kontakt om sine rettigheter, har behandlingsansvarlig institusjon plikt til å svare innen en måned.

FØLG DIN INSTITUSJONS RETNINGSLINJER

NSD legger til grunn at behandlingen oppfyller kravene i personvernforordningen om riktighet (art. 5.1 d), integritet og konfidensialitet (art. 5.1. f) og sikkerhet (art. 32).

For å forsikre dere om at kravene oppfylles, må dere følge interne retningslinjer og eventuelt rådføre dere med behandlingsansvarlig institusjon.

OPPFØLGING AV PROSJEKTET

NSD vil følge opp ved planlagt avslutning for å avklare om behandlingen av personopplysningene er avsluttet.

Lykke til med prosjektet!

Kontaktperson hos NSD: Lasse Raa

Tlf. personverntjenester: 55 58 21 17 (tast 1)